CONVEGNO NAZIONALE DI STUDI

UNIVERSITÀ E ISTITUTI MILITARI

LA FORMAZIONE DELLA CLASSE DIRIGENTE

ATTI

Torino, 27-28-29 Novembre 1996

Il Convegno Nazionale di Studi

promosso

dall'Ispettorato delle Scuole dell'Esercito

si è svolto a Torino
presso

la Scuola di Applicazione

il 27-28-29 Novembre 1996

RIVISTA MILITARE

Direttore responsabile:
Giovanni Cerbo

© 1997
Proprietà letteraria artistica
e scientifica riservata

CONVEGNO NAZIONALE DI STUDI

UNIVERSITÀ E ISTITUTI MILITARI

LA FORMAZIONE DELLA CLASSE DIRIGENTE

ATTI

Torino, 27-28-29 Novembre 1996

Il Gen. di Corpo d'Armata Roberto Altina, Ispettore delle Scuole.

APERTURA DEL CONVEGNO

Autorità, Signore e Signori. Sono particolarmente onorato, nel rivolgere a tutti voi il mio cordiale e grato saluto per quanto avete fatto e farete per il successo di questo convegno, oserei dire unico nel suo genere.

Un vivissimo, grato sentimento di riconoscenza va al Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, che con la sua presenza per l'intera durata dei nostri lavori, non solo conferisce particolare rilievo all'avvenimento, ma conferma quanta attenzione egli abbia voluto riservare a questo nostro incontro per i possibili futuri sviluppi.

Il mio riconoscente pensiero va anche a tutti i relatori per il loro prezioso contributo culturale. Un particolare ringraziamento rivolgo ai moderatori Prof. Del Negro e Gen. Buscemi, al Prof. Bravo, preside della facoltà di scienze politiche, ai Professori Bonanate e Antoniotto che ci illustreranno quello che c'è di nuovo nei rispettivi settori di competenza che possa rivestire un effettivo interesse per le Forze Armate. Un grazie sincero al magnifico rettore, Prof. Bertolino, che seppure appena insediato ed alle prese con le incombenze del suo oneroso mandato, ha assicurato la sua presenza ed ha accolto con entusiasmo e squisita sensibilità la partecipazione dell'Università alle nostre attività.

Un plauso infine al padrone di casa, Generale Orofino, ed ai suoi collaboratori che, nonostante i loro pressanti impegni, hanno accolto, con vivo entusiasmo, l'invito ad organizzare il convegno.

Perché è nato questo convegno e cosa si prefigge?

In una società dinamica, come quella in cui viviamo, il mondo militare ha bisogno, forse più di altri, di analizzarsi e quindi di adeguarsi continuamente alle nuove realtà culturali, sociali e politiche del mondo contemporaneo.

Questa esigenza è divenu-

ta vieppiù pressante dopo i recenti avvenimenti internazionali e le decisioni politiche di ristrutturazione globale che tanto ci riguardano e ci coinvolgono.

Ma di queste cose parleremo nel prosieguo del convegno.

È certo, comunque, che da alcune riflessioni fatte e sollecitazioni ricevute siamo stati indotti a chiederci: è l'Ufficiale italiano pronto e in grado di affrontare le sfide del presente e di fronteggiare le possibili emergenze?

L'obiettivo, ormai consolidato e irrinunciabile, di avere Ufficiali laureati, per ripristinare una «gerarchia culturale», per costituire un richiamo utilitaristico, per offrire anche una possibilità di reinserimento in caso di abbandono forzato, attraverso il conseguimento di una laurea civile, ci ha imposto un riadeguamento nel campo della formazione tecnico-professionale e della pratica di quelle materie specifiche della funzione militare.

L'attuale iter formativo presenta quindi talune carenze che è necessario colmare, dopo la laurea, presso i reparti d'impiego che devono assumere pertanto anche la funzione di enti addestrativi.

Ma se ciò era possibile in passato, quando la pratica si inseriva su una teoria maturata nel corso del ciclo formativo, appare oggi di problematica attuazione, tanto più che i giovani subalterni si troveranno ad operare con Sottufficiali e volontari in possesso di più ampia preparazione tecnico-professionale di quanto avveniva in passato.

È, quindi, indilazionabile e necessaria, oltre che opportuna, una radicale revisione dell'attuale iter degli studi.

Tale adeguamento non può prescindere da un'attenta revisione dei programmi di formazione di tutti gli Ufficiali, dai gradi più bassi, che non potranno limitarsi ad una mera esecuzione di ordini ma che dovranno interpretare il proprio ruolo con una più attiva e responsabile partecipazione, ai futuri dirigenti, consapevoli di dover dirigere esecutori professionalmente più preparati, disponendo di risorse sempre più contenute, in ambienti tecnologicamente più sofisticati.

Nella continua ricerca di un miglioramento volto a rendere più aderente a tali esigenze l'iter formativo, lo Stato Maggiore dell'Esercito, l'Ispettorato delle Scuole e gli stessi Istituti di formazione hanno avviato un complesso ciclo di studi che tiene in debito conto anche le esperienze di altri Paesi alleati ed amici e di ciò che avviene nelle altre strutture educative del Paese, non trascurando anche le possibili evoluzioni legate alla multimedialità e all'insegnamento a distanza.

Nella consapevolezza che nessuna organizzazione può efficacemente rinnovarsi se non dispone di un adeguato livello dirigenziale, abbiamo inteso estendere la discussione in questa sede a tutto il processo formativo dell'Ufficiale, dalla sua nascita professionale a Modena, alla sua più compiuta espressione presso l'Istituto Stati Maggiori Interforze e il Centro Alti Studi per la Difesa, anche se l'analisi si accentrerà essenzialmente sulla prima fase: Accademia e Scuola di Applicazione.

Ciò non solo perché Scuole di formazione di base, ma soprattutto perché strettamente collegate con le città di Modena e Torino.

In sostanza il programma del convegno prevede, in stretta sintesi, il seguente sviluppo:

- nel primo giorno, l'analisi dei rapporti storici esistenti tra l'università e le Forze Armate;
- nel secondo, le esigenze di ordine formativo dell'Esercito e le possibili risposte da parte delle Università;
- nel terzo giorno, le conclusioni che saranno tratte dal Capo di Stato Maggiore.

In quest'ultimo giorno avremo l'onore e il piacere di ascoltare anche gli interventi di autorevolissimi esponenti del mondo ecclesiastico, politico e dell'informazione che daranno ulteriore lustro alla cerimonia di inaugurazione dell'anno accademico della Scuola di Applicazione.

Grazie per l'attenzione e, con il permesso del Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, invito il Professore Piero Del Negro a dare inizio ai lavori.

Gen. C.A. Roberto Altina

Prima sessione

Moderatore: Prof. Piero Del Negro

CONVEGNO NAZIONALE DI STUDI

UNIVERSITÀ E ISTITUTI MILITARI

Torino, 27 Novembre 1996

Università e Forze Armate italiane

(secoli XVIII - XX)

Prof. Fabio Degli Esposti.

GLI STABILIMENTI MILITARI DI TORINO NELL'ETÀ DELLA RESTAURAZIONE E DEL RISORGIMENTO

Che rapporto esiste fra università e istituzioni militari durante la Restaurazione ed il Risorgimento? Questa comunicazione sugli stabilimenti militari sardi non risponde in modo diretto a questa domanda. Si tratta infatti della sintesi di una ricerca compiuta sugli aspetti economici e tecnologici della vita degli arsenali piemontesi, da cui però si possono prendere le mosse per approfondire alcuni aspetti del rapporto.

Su questi aspetti cercherò di soffermarmi nella parte finale di questo intervento. Per il momento basterà ricordare che la storia degli arsenali rappresenta uno degli aspetti da indagare dei legami fra industria bellica, ricerca scientifica e sviluppo economico.

Rapporti che sono stati studiati, per il caso italiano, soprattutto per il periodo postunitario. Ma, pur nella modestia dello sviluppo industriale del nostro Paese nei decenni a cavallo dell'Unità, essi sono già comunque esistenti in questi anni. È in questa prospettiva che ho cercato di studiare gli stabilimenti militari dell'area torinese.

Nella prima parte dell'Ottocento erano attivi a Torino i seguenti impianti: le Officine di Costruzione o Officine di Maestranza, (poi divenute l'Arsenale di Costruzione), la Fabbrica Polveri e Raffineria Nitri, la Fabbrica d'Armi, il Laboratorio Bombardieri, la Fonderia e Trapano e il Laboratorio Chimico-Metallurgico. Di questi si sono presi in considerazione le Officine di Costruzione, la Fonderia e la Fabbrica d'Armi.

Le Officine di Costruzione, ospitate nel palazzo dell'Arsenale e poi, a partire dal 1854, nella zona di B.go Dora, sede fino all'incidente del 1852 della Polveriera, si occupavano della costruzione e riparazione del materiale d'artiglieria: affusti di ogni tipo, retrotreni ed avantreni per l'artiglieria da campagna, carriaggi vari, fucine da campo.

La Fonderia, originariamente dislocata nella Piazzetta Reale, durante la Restaurazione funzionava presso l'Arsenale e si dedicava alla produzione di pezzi di artiglieria in bronzo e di parti e congegni in bronzo e ghisa necessari ai lavori delle varie Direzioni d'Artiglieria.

Infine la Fabbrica d'Armi. Si trattava di un nucleo produttivo che, pur esistendo fin dal Seicento, alla Restaurazione poteva essere considerato per molti aspetti nuovo, essendo stato completamente riorganizzato nel periodo dell'amministrazione francese. Il nucleo principale era localizzato nella regione di Valdocco, a nord-ovest del centro urbano dell'epoca, mentre alcune fasi della produzione, che in epoca francese si svolgevano nell'ex convento di S. Maria Maddalena, in via di P.ta Nuova, vennero concentrate a partire dagli anni Venti in alcuni locali dell'Arsenale.

La localizzazione degli stabilimenti dipendeva in primo luogo dalla disponibilità di risorse energetiche. Molte macchine potevano benissimo essere azionate a braccia, ma quelle più grandi dovevano essere mosse da una forza più potente e continua, e allo stesso tempo economica: l'acqua, insomma. I principali opifici militari dell'area torinese erano posti lungo i canali che attraversavano o lambivano il nucleo urbano, alimentati dalle acque della Dora Riparia. Per la vita economica di Torino il sistema idrico più importante era quello originato dal ripartitore del Martinetto (zona di Parella, fuori P.ta Susa), realizzato fra il 1763 ed il 1769 dall'ingegner Domenico Michelotti. Era da qui che partiva il canale principale, quello detto «del Martinetto» o «della Pellerina». Uscito dalla Dora, esso si divideva dopo un breve percorso in due rami: quello di destra, detto canale di Torino, entrava nel centro della città, dividendosi a sua volta in diversi rami, uno dei quali alimentava le officine poste nell'edificio dell'Arsenale; il ramo principale, quello di sinistra, conservava il nome di Martinetto, ed attraversava prima la zona di Valdocco, dove si trovava la Fabbrica d'Armi, e successivamente quella di B.go Dora, dove era situata la R. Polveriera e Fabbrica Nitri. Anche quando alcuni opifici cominciarono, dopo la prima guerra d'indipendenza, a fare uso di macchine a vapore, l'importanza delle risorse idriche per il buon andamento delle lavorazioni rimase fondamentale.

Negli stabilimenti lavoravano tanto operai militari, inquadrati nelle diverse compagnie di maestranza del Corpo Reale d'Artiglieria, quanto operai borghesi.

È difficile dare una valutazione sull'entità della forza lavoro. La fonte più utile, a questo proposito, è rappresentata dal *Regolamento per gli operai dei laboratori ed officine militari* emanato il 23 marzo 1844. Fino a quel momento le diverse direzioni avevano goduto di una certa libertà nel fissare le paghe dei lavoranti, servendosene per mantenere al proprio servizio gli individui più capaci. Con il *Regolamento* il quadro numerico degli operai assegnati, nei tempi ordinari, alle diverse officine

veniva fissato in 662 elementi.

La giornata di lavoro, scandita dal sorgere e dal calare del sole, variava fra le otto ore dei mesi invernali e le dodici dei mesi estivi, con una durata media, nel corso dell'anno, di dieci ore. Il *Regolamento* stabiliva anche l'ammontare delle paghe. Gli operai militari percepivano compensi assai più bassi rispetto a quelli borghesi — anche perché essi disponevano già del vitto, dell'alloggio e di un proprio soldo — e questo spiega la scelta di impiegare di preferenza gli operai militari. Per quanto riguarda le paghe degli operai civili, l'impressione è che esse fossero mediamente più elevate di quelle pagate presso l'industria privata, ma esse erano fissate una volta per tutte, indipendentemente dalle condizioni del mercato di lavoro. Nei momenti di grave necessità — esempi numerosi esistono in proposito per il periodo 1859-'60 — gli stabilimenti militari fecero fatica ad assicurarsi gli operai specializzati da impiegare nell'esecuzione delle commesse urgenti.

Di estremo interesse, perché senza riscontri nel panorama dell'industria privata, sono le normative relative agli infortuni ed alla giubilazione dei lavoratori. In caso di infortunio avvenuto sul lavoro gli operai esterni avrebbero ricevuto per un periodo massimo di tre mesi un sussidio pari alla metà della paga giornaliera.

Nel caso di assoluta inabilità al lavoro, per infortunio o decadenza fisica, gli operai avrebbero ricevuto un sussidio annuo qualora avessero oltre 15 anni di servizio o, in caso diverso, una somma versata in un'unica soluzione. Per coloro che potevano vantare un servizio di 30 o più anni era possibile ottenere, se inabili o ormai anziani, la giubilazione, così calcolata: considerata la paga media giornaliera degli ultimi due anni di servizio, essa sarebbe stata conteggiata per 300 giornate lavorative. Un operaio delle Officine di Maestranza o della Fabbrica d'armi avrebbe avuto diritto ad un assegno annuo pari ad un quarto della somma così calcolata e della metà se fosse stato impiegato presso la Fonderia o altri stabilimenti come la Polveriera o il Laboratorio Bombardieri.

Passiamo ora a prendere brevemente in considerazione l'organizzazione produttiva.

Le Officine di Maestranza impiegavano oltre 200 operai fra militari e borghesi. Il cuore delle officine era costituito da una grande ruota idraulica in ferro progettata dal Di Sambuy nel 1833 e realizzata dalla compagnia di maestranza nel 1836. Essa serviva a mettere in moto le diverse macchine che operavano nello stabilimento: la sega a più lame, la sega circolare, due torni per la lavorazione del ferro, due per quella del legno, un trapano ed altre macchine minori. È interessante osservare che diverse di queste macchine erano basate su progetti inglesi, riportati da Ufficiali piemontesi a conclusione di loro missioni all'estero.

L'impressione che si ricava da una rapida analisi delle dotazioni di strumenti e macchine a disposizione dello stabilimento è tuttavia che, per le lavorazioni eseguite, esse non si staccassero in misura evidente — se non per dimensioni — dalle falegnamerie ed officine meccaniche presenti in città. Forse anche per questo le Officine di Maestranza hanno ricevuto da parte degli studiosi minor attenzione rispetto ad altri stabilimenti, ad esempio la Fonderia, pure di dimensioni assai più ridotte.

Passando alla Fonderia ricorderemo che, fino alla Restaurazione, l'attività produttiva non era gestita direttamente dal personale d'artiglieria, bensì da un capo fonditore borghese, secondo un sistema ad impresa. Il Governo concedeva l'uso della fonderia e delle macchine, e forniva le materie prime necessarie. A carico e rischio del fonditore erano le spese derivanti dalla fusione, trapanatura e tornitura dei pezzi. Nella fonderia dell'Arsenale si succedettero vere e proprie dinastie di fonditori; gli ultimi furono quelli della famiglia Bianco, ancora attivi all'epoca della Restaurazione.

Il ritorno dei Savoia coincise con un mutamento nel sistema di conduzione dello stabilimento, che venne gestito direttamente dal Corpo Reale d'Artiglieria, tanto per le questioni tecniche quanto per quelle economiche.

Intorno al 1845 la Fonderia disponeva di tre forni a riverbero dotati di una capacità variabile fra le 2 e le 21 tonnellate. Accanto a questi forni principali ne esistevano alcuni altri per le fusioni minori.

Gli altri reparti di lavorazione erano rappresentati dall'Officina dei formatori e modellatori, in cui venivano pre-

Il Palazzo dell'Arsenale (da una stampa del 1842, che riporta il progetto del Capitano Devincenti).

parate le forme in terra per il getto delle artiglierie, e dall'Officina dei trapanatori e tornitori, che disponeva di due trapani orizzontali alimentati con energia idrica e due torni spinti a forza di braccia.

Un'analisi dei costi di produzione mostra che essi dipendevano in misura preponderante dal prezzo delle materie prime, in particolare del rame e dello stagno. Nel 1840 il direttore della Fonderia, il Maggiore Picco, calcolava che la spesa per la realizzazione di un cannone derivasse per i quattro quinti dal prezzo del bronzo.

Non sorprende dunque l'interesse che, fin dagli anni Venti, i vertici dell'artiglieria piemontese mostrarono per la possibilità di sostituire l'assai più economica ghisa al bronzo nel getto delle artiglierie, soprattutto di quelle di grosso calibro destinate alla difesa fissa. In campo navale, ad esempio, le artiglierie fuse in ghisa erano già nettamente prevalenti. Il problema venne affrontato, nel 1825, da una commissione di Ufficiali, che, ritenendo opportuno il passaggio alle artiglierie in ferraccio, auspicava la creazione di una fonderia che svincolasse il Piemonte dalla dipendenza dall'estero. Un auspicio che rimase tale per oltre trent'anni.

Parlare della sostituzione della ghisa al bronzo significa parlare di un personaggio di grande rilievo come Giovanni Cavalli. Cavalli è a tutti noto per gli studi compiuti sulle bocche da fuoco rigate e sull'adozione della retrocarica.

Oggi vorrei tuttavia proporre un'immagine diversa di questo personaggio: non solo un teorico o un tecnico, ma anche un «imprenditore», così convinto della bontà delle sue intuizioni da assumere spesso atteggiamenti assai poco diplomatici nei confronti dei superiori. Cavalli imprenditore, che fu a capo della Fonderia fra il 1850 ed il 1860, avviò la trasformazione di questo stabilimento da modesta officina ad impianto capace di prestazioni paragonabili a quelle dei maggiori opifici europei.

Non ho ovviamente la possibilità di riassumere se non per sommi capi i temi trattati nel voluminoso carteggio fra Direzione della Fonderia e organi superiori. Basterà ricordare che nell'arco di dieci anni Cavalli presentò diversi progetti generali sulla riforma dello stabilimento, che doveva essere messo nelle condizioni di avviare una produzione su larga scala di artiglierie e proietti in ghisa.

In queste memorie Cavalli considerava sia l'aspetto degli impianti — proponendo un rinnovamento totale tanto dei forni quanto delle macchine per la lavorazione delle fusioni — sia quello, per lui vitale, della formazione di una manodopera e di quadri tecnici preparati, sia, infine, sebbene le sue competenze esulassero da ciò, i mezzi finanziari necessari per la riforma della Fonderia. A quest'ultimo riguardo, ad esempio, si può ricordare la sua proposta, spregiudicata dal punto di vista della legalità nei confronti delle leggi di bilancio, di vendere la maggior parte delle artiglierie in bronzo e delle scorte di questo materiale e di

impiegare i fondi così ricavati per il potenziamento dello stabilimento.

Per diversi anni, tuttavia, i suoi sforzi non approdarono a risultati concreti. Le diverse commissioni riunite per esaminare i progetti di riforma della Fonderia stabilirono che questo impianto sarebbe stato il nucleo delle future produzioni di artiglierie in ferraccio, ma fu solo nel 1857 che venne emanato un primo provvedimento legislativo inteso a finanziare il potenziamento della Fonderia: si stabiliva un organico di 64 elementi fra personale direttivo ed operai, ritenuti sufficienti per una fabbricazione normale annuale di 12 artiglierie in bronzo, 36 in ferraccio, 140 tonnellate di proietti, ed una quarantina di tonnellate di lavori in bronzo e ghisa.

La Fonderia stava completando la propria trasformazione quando intervenne la seconda campagna d'indipendenza ed una congiuntura di attività eccezionale: nell'ottobre 1859 Cavalli ne riassumeva i risultati in questi termini: 132 artiglierie in ghisa, 27 cannoni in bronzo da 8, molti dei quali rigati, e oltre 220 tonnellate di proietti. Ai buoni risultati tecnici, si aggiungevano quelli economici. La nuova Fonderia, costata appena 300 000 lire, dava già e avrebbe continuato a dare grossi vantaggi all'erario.

Nei mesi successivi le necessità immediate della difesa del Paese avrebbero vinto tutte le perplessità ed i dubbi sull'opportunità di un ulteriore ingrandimento della Fonderia, che, nonostante l'accresciuto ricorso alle forniture estere ed i primi timidi tentativi di coinvolgere ditte nazionali nelle forniture dell'artiglieria, rimaneva il principale nucleo produttivo all'interno dei R. Stati. Verso la fine del 1860 la Fonderia impiegava quasi 300 operai, avviandosi a divenire uno stabilimento di grande rilevanza industriale.

Nel Piemonte del Settecento esisteva già una manifattura per la produzione delle armi da fuoco portatili. Negli anni convulsi delle prime campagne napoleoniche in Italia e della provvisoria riscossa austro-russa del 1799-1800 la fabbrica torinese era con ogni probabilità fortemente decaduta, e quindi il successivo intervento riorganizzatore francese può essere interpretato come una vera e propria fondazione.

Dovendo provvedere all'armamento delle proprie truppe di stanza in Italia, il governo napoleonico incaricò alcuni dei suoi maggiori esperti in materia di studiare le risorse del territorio piemontese per la produzione di armamenti. Responsabile per la fabbricazione delle armi portatili fu il Colonnello d'Artiglieria Herman Cotty. Elemento propulsore decisivo fu l'arrivo a Torino dalla Francia di un buon nucleo di controllori e di operai specializzati, estremamente versati nei metodi produttivi allora praticati oltralpe. Attivata nel 1806, la fabbrica conseguì ottimi risultati: il gettito d'armi progredì costantemente, passando dai 6000 pezzi iniziali a 27300 nel 1813. Con la caduta dell'Impero essa subì tuttavia una pesante interruzione produttiva: abbandonando Torino, i francesi condussero con sé non solo tutta la produzione realizzata fino a quel momento, ma anche gran parte delle attrezzature dello stabilimento. Non era tuttavia venuto meno il fattore più importante, la formazione di un buon nucleo di operai specializzati.

L'organizzazione produttiva si basava in pratica su un cottimo: il prezzo delle diverse parti di arma costruite nella manifattura era fissato da apposite tariffe compilate dagli organi direttivi dello stabilimento, ed era formato dal costo delle materie prime impiegate nelle lavorazioni sommato alla retribuzione stabilita per gli artefici per ogni singolo lavoro. Gli operai erano insomma impresari di se stessi, per cui erano i garanti migliori della propria solerzia e della precisione del proprio lavoro.

Il restaurato Governo piemontese pose la fabbrica sotto il controllo della ricostituita Azienda di Artiglieria: ciò ebbe come prima conseguenza l'adozione dei suoi regolamenti economici. Gli approvvigionamenti di materie prime dovevano avvenire mediante pubblici incanti: variabile discriminante diveniva in tal modo il prezzo, a scapito della bontà del prodotto. Materie prime di qualità scadente portavano a pessimi risultati produttivi, e quindi ad un indebitamento degli operai e alla paralisi produttiva.

La soluzione adottata fu quella di un disimpegno dalla gestione dello stabilimento; nell'agosto 1822, un congresso di Ufficiali d'Artiglieria sta-

bili che le diverse parti delle armi da fuoco sarebbero state provvedute mediante imprese della durata di nove anni, mentre la connessione, composizione e finimento delle armi si sarebbero svolte ad economia. In pratica lo Stabilimento di Valdocco veniva concesso gratuitamente agli impresari che fornivano agli operai le materie prime e ne ritiravano il lavoro, pagato secondo apposite tariffe. L'Azienda di Artiglieria conservava funzioni di controllo.

Le imprese funzionarono fino al 1848. A partire dal 1843 esse vennero addirittura riunite in un'unica impresa. Fu fra l'altro con questo sistema di gestione che le Forze Armate piemontesi avviarono il processo di completo rinnovamento dell'armamento leggero, con il passaggio delle armi da fuoco dal sistema a pietra focaia a quello a percussione.

Ciò non vuol dire che, soprattutto dalla direzione della fabbrica, mancassero critiche, talvolta assai aspre, al sistema ad impresa. Critiche tanto di ordine tecnico quanto di ordine economico.

Dal punto di vista tecnico si esprimevano forti timori sulle condizioni in cui sarebbero stati restituiti alla fine dell'impresa gli stabilimenti con le loro dotazioni di macchinario, dal momento che gli imprenditori si sarebbero guardati dall'effettuarvi spese ingenti difficilmente recuperabili. Ugualmente importante era la questione del personale: i lavoratori migliori, attivi spesso fin dall'epoca francese, erano morti o comunque molto invecchiati. Solo con il ritorno ad una gestione diretta da parte del Corpo Reale d'Artiglieria si sarebbe potuta attuare una progressiva riqualificazione del personale, riattivando il Laboratorio di precisione, cui i tecnici francesi avevano sempre dedicato grande attenzione in considerazione del suo ruolo di scuola permanente teorico-pratica.

Inoltre, secondo il Consiglio di amministrazione della Fabbrica, il sistema delle imprese mal si adattava alle condizioni economiche del Regno sardo. Un semplice parallelo con due Paesi come la Francia ed il Belgio bastava a chiarire meglio la situazione.

In Belgio, dove la fabbrica governativa di Liegi era gestita da un impresario, le armi da fuoco rappresentavano un fiorente ramo del commercio d'esportazione. La produzione destinata al Governo era solo una parte modesta del totale, e lo Stato realizzava così grossi vantaggi dallo sfruttamento che veniva fatto delle sue macchine.

Gli stabilimenti francesi, che lavoravano solo su commesse governative, adottavano il sistema dell'impresa unica solo per le fabbriche più lontane dalla capitale. Le condizioni industriali del Paese erano inoltre tali da garantire che parecchie persone cercassero di aggiudicarsi l'appalto, realizzando una vera concorrenza. Ben diversa era la situazione piemontese, nella quale le imprese erano sempre state assunte da pochi individui, spesso facenti parte di una stessa società.

Ma solo nel luglio 1848, nel pieno della campagna contro l'Austria, venne decisa la ripresa della gestione diretta a partire dall'inizio dell'anno successivo. A favore di questa decisione giocavano con ogni probabilità i forti ritardi accumulati dall'impresa nell'esecuzione dei lavori. Dal 1849 la Fabbrica d'armi venne gestita direttamente da Ufficiali del Corpo d'Artiglieria. Si trattava di un esperimento stabilito su base annuale, ma che venne prorogato diverse volte. Sebbene la Direzione della Fabbrica d'armi ritenesse che i risultati tecnici ed economici fossero estremamente lusinghieri, ancora nel 1851 si osservava che le circostanze straordinarie in cui la Fabbrica si era trovata ad operare non avevano consentito di elaborare un parallelo con la gestione ad impresa, e si proponeva una prosecuzione della gestione sperimentale.

Fin qui abbiamo tentato di tracciare un quadro dello sviluppo dei principali arsenali dell'area torinese. Questo non sarebbe tuttavia completo se non parlassimo brevemente anche dei viaggi compiuti all'estero da Ufficiali piemontesi incaricati di studiare tutto quanto di nuovo si stava facendo nei maggiori Paesi europei nel campo della produzione degli armamenti, e più in generale sull'evoluzione dei settori ad esso connessi — metallurgia, meccanica, chimica. Non si tratta di un argomento sconosciuto alla storiografia sull'industria degli Stati Sabaudi. Ad essi ha, ad esempio, dedicato grande attenzione Mario Abrate.

I casi più famosi e citati

sono quelli di due Ufficiali d'Artiglieria, Spirito Nicolis di Robilant (1749-'52) e Carlo Antonio Napione (1787-'90) e quello dell'ingegnere delle miniere Pietro Motta (1829-'34). Un viaggio fra l'altro ispirato da un altro Ufficiale di Artiglieria, il Colonnello Carlo Sobrero, all'epoca Ispettore delle Miniere.

Vogliamo qui ricordare altre tre missioni.

La prima vide protagonisti il Maggiore Omodei e il Capitano Di Sambuy, inviati nel 1828-'29 in Inghilterra per l'acquisto di artiglierie di ferro.

Fra le numerose memorie riportate al termine della loro lunga missione la più interessante è senza dubbio quella sulle fonderie di ferro in Gran Bretagna, in cui si cercava di mettere in evidenza i fattori che avevano consentito il prodigioso aumento nella produzione della ghisa. Ben colto era ad esempio l'uso del *coke* che già nel 1796 aveva soppiantato completamente il carbone di legna.

Il nuovo sistema stava conoscendo crescenti successi anche in Francia, e questi dovevano rappresentare uno stimolo all'intensificazione delle ricerche anche sul suolo piemontese e al miglior sfruttamento dei giacimenti della Savoia. L'esito di questi tentativi poteva essere di grande importanza per le esigenze future di Esercito e Marina, che attualmente dovevano invece scontare una pesante dipendenza dall'estero.

La seconda missione vide protagonista Giovanni Cavalli, che nel 1845-'47 fu inviato in Svezia — Paese che era divenuto il principale fornitore del Regno Sardo — per seguire l'esecuzione di una commessa di artiglieria di ferraccio.

Una missione durata quasi venti mesi, durante i quali Cavalli visitò non solo le fonderie svedesi, ma anche quelle francesi e belghe: in particolare la fonderia di Liegi e la Cockerill. Visite che probabilmente ebbero una grande influenza nei suoi successivi progetti per la Fonderia di Torino.

Ma i rilievi più interessanti riguardano forse la missione del Capitano Giuseppe Rosset. Inviato nel settembre 1856 in missione in Svezia per trattare la costruzione di una nuova partita di artiglierie di grosso calibro, il Comando dell'Artiglieria lo incaricava di visitare tutte le più importanti fonderie, raccogliendo informazioni sui metodi di fabbricazione dei proietti e sulla costruzione dei forni e delle macchine per la lavorazione delle artiglierie e cercando di reclutare per la Fonderia di Torino un capo fonditore di provata abilità.

Due episodi della missione di Rosset meritano di essere ricordati.

Il primo è relativo alle visite compiute in Svezia, nella regione di Uppsala, nel corso della quale aveva avuto occasione di assistere alle prove di un'apparecchiatura in corso di sperimentazione presso la fonderia di Dormsjö per la fabbricazione dell'acciaio secondo il metodo ideato poco tempo prima dal Bessemer. A Rosset non poteva certo sfuggire la potenziale convenienza del sistema, che prometteva di realizzare un'economia del 100% per la produzione del ferro e addirittura del 700% per l'acciaio, senza uso di combustibile.

Soprattutto per il Piemonte, paese che soffriva di una quasi totale assenza di combustibili fossili, il sistema Bessemer poteva divenire la via per ottenere ferro ed acciaio a basso prezzo, eliminando una grave debolezza strategica.

Nel giugno 1857, Rosset lasciava Stoccolma alla volta della Prussia renana, inviando in Piemonte la prima memoria sulla fabbricazione dei cannoni e dei grandi pezzi in acciaio fuso, realizzata dallo stabilimento Krupp di Essen. E fu Rosset a stabilire i primi rapporti con un'impresa che sarebbe divenuta una delle principali fornitrici del Regno d'Italia.

Questo intervento si conclude, come promesso, con il tentativo di collegare finalmente quanto detto con il tema della nostra discussione.

L'analisi del funzionamento di alcuni stabilimenti e di alcune missioni all'estero mi ha portato all'individuazione di un nucleo di Ufficiali del Corpo Reale d'Artiglieria che, pure rimanendo uomini d'arme — non pochi di essi vennero decorati nelle campagne risorgimentali — si calavano nello stesso tempo nei panni dell'imprenditore, del tecnico, dello scienziato.

Ho individuato, come prima approssimazione, una quindicina di elementi (vds. tabella). Ovviamente non si può affermare che si tratti di un campione significativo, ma sono forse possibili alcune considerazioni:

Nome	Luogo e data di nascita	Percorso formativo	Incarichi svolti presso il servizio del materiale dell'artiglieria	Eventuali missioni all'estero	Docenza all'accademia	Appartenenza all'Accademia delle Scienze, altre attività: cariche o lavori	Pubblicano nelle *Memorie* dell'Accademia delle Scienze	Docenza universitaria	Grado raggiunto all'Unità o a fine servizio	Grado massimo raggiunto in carriera
Omodei Francesco	Vigevano, 1786	Allievo nella scuola di Modena	Direttore del materiale d'Artiglieria	Svizzera, Francia, Belgio, e Inghilterra	1816-'37; prof. di Istituzioni d'artiglieria; Dir. spec. degli studi	si	6 contributi	no	Colonnello	-
Sobrero Barone Carlo	Cuneo, 1791	Scuola politecnica di Parigi	Direttore della Fonderia; Direttore del materiale d'Artiglieria	Svezia	Direttore della Scuola di Applicazione	Ispettore delle miniere	2 contributi	no	Tenente Generale	-
Bordino Sebastiano Maurizio	Pinerolo, 1778	-	Direttore della Fabbrica d'armi	-	-	-	-	no	Colonnello	-
Del Pozzo di Mombello Conte Lodovico	Torino, 1795	-	Direttore della Fonderia	-	-	-	-	no	Tenente Colonnello	-
Bertone Di Sambuy Conte Emilio	Torino, 1800	-	Direttore delle Officine di Costruzione	Svizzera, Francia, Belgio e Inghilterra	-	-	-	no	Maggior Generale	-
Lauro Pietro	? 1771	-	Direttore dei lavori giornalieri del R. Arsenale	-	-	-	-	no	Tenente Colonnello	-
Dabormida Conte Giuseppe	1800	-	Comandante la Brigata Artisti	-	1828-'40; prof. di artiglieria alla S. di Appl.	Min. della Guerra e Min. degli Esteri	- -	no no	(?)	Tenente Generale (?)
Como Faustino	Alba, 1798	Cadetto di Artiglieria	Vice Direttore della Fonderia; Vice Direttore del mat. d'Artiglieria	-	-	-	-	no	Maggior Generale	-
Picco Mauro	Cuneo, 1797	Cadetto di Artiglieria	Direttore della Fonderia e del Laboratorio Chim.-metallurg.	-	1840-'47; prof. di matematica alla S. di Appl.	-	-	no	-	Colonnello
Pastor Giuseppe	Cuneo, 1800	Cadetto di Artiglieria	Direttore della Fabbrica d'armi; Comandante del personale d'Artiglieria; Direttore del mat.	-	-	Pres. del Trib. supremo di Guerra	-	no	Tenente Generale	Tenente Generale
Valfrè di Bonzo Leopoldo	Bra, 1808	Accademia	Membro del Comitato centrale di Artiglieria	Svezia	-	Senatore del Regno	-	no	Tenente Generale	Tenente Generale
Arnò Felice	Napoli, 1801	Cadetto di Artiglieria	Direttore delle Officine di Costruzione	-	-	ha scritto un Dizionario d'Artiglieria	-	no	Colonnello	Maggior Generale
Cavalli Giovanni	Novara, 1808	Accademia	Direttore della Fonderia e del Laboratorio Chim.-metallurg.	Svezia, Belgio, Francia e Inghilterra	1839-'48; prof. di Artiglieria alla S. di Appl.	si	13	no	Colonnello	Tenente Generale
Ballada di Saint Robert Conte Paolo	Saluzzo, 1815	Accademia	Direttore della Fabbrica polveri	-	1840; professore alla Scuola di Applicazione	si	17	no	Tenente Colonnello	Tenente Colonnello
Rosset Giuseppe Maria	S. Giovanni di Moriana, 1827	Accademia	Direttore della Fonderia	Austria, Prussia, Svezia, Belgio, Inghilterra	1857-'60; prof. alla S. di Appl.	-	-	no	Maggiore	Maggior Generale

- sulla formazione: vengono in buona misura dall'Accademia, o più precisamente dalla Scuola di Applicazione (Carlo Sobrero viene dalla Scuola politecnica di Parigi), quindi da un ambiente completamente aperto alle istituzioni scientifiche della Torino del tempo, l'Università e l'Accademia delle Scienze. Basterebbe sfogliare i fogli matricolari dell'Accademia, o anche solo un comune Calendario generale del Regno, per evidenziare quanti professori universitari e/o accademici insegnassero nella scuola militare torinese;
- sulla carriera: essa è generalmente brillante. La totalità raggiunge il livello di Ufficiale superiore, e diversi di essi divengono pure Ufficiali Generali.
- sull'attività scientifica: parecchi Ufficiali sono, a loro volta, docenti all'Accademia militare, e dunque in quotidiano contatto con professori e studiosi delle altre istituzioni. Ad esse questi uomini portano — anche se qui siamo ancora allo stadio di ipotesi — un importante contributo pratico sulle idee e sulle esperienze che si andavano facendo nell'Europa della metà dell'Ottocento. Sebbene nessuno di essi diventi professore universitario, almeno tre divengono membri dell'Accademia delle Scienze e quattro pubblicano interventi sulle *Memorie*, in qualche caso — Cavalli e Saint Robert — piuttosto numerosi.

Sono insomma uomini con una buona preparazione di base, ma che a questa hanno aggiunto lunghi anni di esperienze pratiche, conservando una grande curiosità intellettuale, almeno da quanto si deduce dalla loro corrispondenza con gli uffici centrali di Torino e dalle loro note caratteristiche.

Si tratta ovviamente solo di considerazioni preliminari, dettate forse più dal buon senso che da un'indagine dettagliata, ma che comunque credo sia interessante approfondire.

Prof. Fabio Degli Esposti

Prof. Gian Paolo Romagnani.

ERCOLE RICOTTI E IL PRIMO INSEGNAMENTO UNIVERSITARIO DI STORIA MILITARE

Esattamente centocinquant'anni or sono, il 27 novembre 1846, il professore e Capitano del Genio Ercole Ricotti, indossando la toga accademica sopra l'uniforme militare, inaugurava a poche centinaia di metri da qui – nell'anfiteatro di chimica del palazzo universitario di via Po, di fronte ad un pubblico numeroso convenuto da tutta la città – il primo corso di «Storia Militare d'Italia» istituito nell'Università di Torino per espressa volontà di Re Carlo Alberto. Con una memorabile «Prelezione», poi pubblicata con il titolo: *Dell'indole e dei progressi degli studi storici in Italia*, Ricotti tracciava il suo programma di lavoro esponendo, al tempo stesso, la propria concezione

della storia e della storiografia. Egli era ben consapevole della responsabilità non solo culturale, ma politica, che si era assunto accettando la cattedra di una disciplina così strettamente legata alle passioni degli uomini ed il successo riscosso dalla «Prelezione» fu una conferma del nuovo interesse che la storia, ormai, suscitava non solo all'interno di un'*élite* colta, ma tra larghi strati della popolazione ed in particolare nel ceto medio. Alla posizione particolare che egli assegnava alla storia della milizia «come arte e come istituzione», nel quadro della storia italiana, egli dedicò la seconda parte della sua lezione, dopo aver annunciato, per gli anni successivi, l'attivazione di un vero e proprio corso di Storia dell'Italia moderna. Alla fine del 1847, la denominazione della cattedra venne infatti cambiata, su richiesta dello stesso Ricotti, in «Storia moderna» e tale è rimasta da allora fino ad oggi. Seppure durato un solo anno accademico, l'insegnamento di Storia militare – che negli ultimi anni viene riscoperto e riattivato in numerose università italiane – fu dunque all'origine della «modernistica» italiana e, più in generale, della storiografia universitaria ottocentesca. Ma chi fu Ercole Ricotti e come giunse lui, ingegnere e militare, a ricoprire il primo insegnamento storico in un'università italiana?

Nato il 12 ottobre 1816 a Voghera – città «lombarda» per tradizione e passata al Piemonte solo nel 1743 – Ercole Ricotti era figlio di un medico di idee liberali, già assistente all'Università di Pavia, che aveva interrotto la carriera accademica in quanto sorvegliato dalla Polizia austriaca. Dopo aver compiuto gli studi primari ed il liceo nella sua città, Ercole si era trasferito, nel 1833, a Torino per iscriversi alla Facoltà di Ingegneria, divenendo in breve tempo uno dei più promettenti allievi del suo conterraneo Giovanni Plana, professore di fisica e di astronomia. Laureatosi brillantemente nel 1837 in ingegneria idraulica ed ottenuto un posto gratuito di allievo del Genio civile – incarico assai modesto, ma primo gradino per entrare nei ranghi dell'amministrazione pubblica – Ercole consumò in pochi mesi il suo «tradimento» nei confronti del maestro – che a lungo gli serbò rancore per questo – passando agli studi di storia italiana ed in particolare di storia militare.

La conversione ebbe dunque inizio nella tarda primavera del 1836, nella buia saletta di un caffè di Torino. È Ricotti stesso a ricordare, con estrema vivacità, l'episodio che segnò la grande svolta della sua vita: «*Essendo capitato nel caffè che sta in principio di Doragrossa* (l'attuale via Garibaldi) *ed era dal suo padrone denominato Calosso, avea trovato in un angolo oscuro della prima sala un foglio sudicio* (era la Gazzetta Piemontese o Ufficiale che usciva tre volte soltanto nella settimana con eleganti appendici di Felice Romani). *Nello scorrerla mi abbattei in un programma di concorso bandito dalla classe storica della R. Accademia delle Scienze, circa* le origini, i progressi ecc. delle compagnie di ventura in Italia. *Con licenza del caffettiere portai quel numero a casa e lo copiai in un quaderno destinato a raccogliere le cose importanti della stampa periodica*». Ricotti stesso sottolinea la casualità dell'episodio, forse con un po' di civetteria «*Fu questo l'accidente determinativo della mia vita, la quale, probabilmente avrebbe preso un altro indirizzo, se quel giorno non fossi entrato in quel caffè, o non mi fossi abbattuto in quello sporco pezzo di carta*». Conseguito il diploma di ingegnere, Ricotti ripensò a quel foglio solo durante l'estate, che trascorse a Voghera nella tranquillità della sua casa natale. Procuratosi alcuni libri di storia e sfruttando la discreta biblioteca paterna, oltre a quella del suo parroco, il giovane Ercole si gettò a capofitto nello studio della storia d'Italia proponendosi l'obiettivo di rispondere al quesito accademico entro la scadenza fissata per il 30 settembre 1837. Divorando con voracità i classici della storiografia – Plutarco, Voltaire, Muratori, ma soprattutto Machiavelli leggendo di giorno e di notte ed anche a cavallo, con il rischio di rompersi il collo, il giovane ingegnere riuscì a completare il manoscritto del suo saggio sulle compagnie di ventura giusto in tempo per consegnarlo al segretario dell'Accademia nella tarda

serata del 30 settembre. Quando poi, l'11 gennaio 1838, la commissione giudicatrice aprì la busta sigillata per conoscere chi fosse l'Autore del manoscritto cui era stato assegnato il premio, si trovò di fronte al nome di un giovane, poco più che ventenne, assolutamente sconosciuto negli ambienti della Torino intellettuale. Chiamato a presenziare alla seduta solenne dell'Accademia delle Scienze – alla cui presidenza era stato da poco eletto il Conte Alessandro Saluzzo, Autore di una celebre *Histoire Militaire du Piémont* – e proclamato vincitore del concorso, Ricotti fu accolto poco tempo dopo fra i soci della stessa Accademia, tutti ben più anziani ed autorevoli di lui – fra i quali figuravano studiosi come Cesare Balbo, Federico Sclopis, Luigi Cibrario – che lo incoraggiarono a proseguire gli studi storici. Nonostante ciò, sbalzato da una professione all'altra – dal mondo delle scienze esatte e della tecnica a quello delle scienze umane e delle lettere – Ricotti visse un momento di crisi dal quale però seppe sollevarsi rapidamente. Il prestigio del premio, purtroppo, non gli evitò il rancore del Plana, maestro tradito, il quale impedì che gli fosse affidata una cattedra di matematica presso l'Accademia Militare. Fu invece Cesare Balbo che gli consentì di sopravvivere e di proseguire gli studi di storia, concedendogli generosamente un prestito «a fondo perduto».

Ormai la nuova via era tracciata: la storia e non altro sarebbe stata, d'ora innanzi, la sua ragione di vita. Chiamato a far parte della Deputazione di storia patria nel giugno del 1839 ed eletto socio ordinario dell'Accademia delle Scienze nel maggio del 1840; a soli 23 anni, egli entrava a far parte, anche ufficialmente, dell'*élite* culturale della capitale subalpina. Consigliato soprattutto da Cesare Balbo, egli rielaborò completamente il manoscritto presentato al concorso, consegnando nel 1844 all'editore Pomba il nuovo testo della grande *Storia delle Compagnie di Ventura* che – anticipata da due ampi saggi pubblicati sulle *Memorie* dell'Accademia delle Scienze nel 1839 e nel 1840 – uscì in quattro volumi tra il 1844 e il 1846, proprio alla vigilia dei moti quarantotteschi, con una significativa dedica a Carlo Alberto.

Soffermiamoci ora un momento su quella che fu al tempo stesso l'opera piu celebre di Ricotti – insieme con la *Storia della Monarchia piemontese* – ma anche l'unica sua opera di storia militare, grazie alla quale ottenne la cattedra nel 1846.

La *Storia delle Compagnie di Ventura* contribuì notevolmente a formare in Piemonte una coscienza storica nazionale e raccolse i maggiori consensi, tra il 1848 e il 1849, proprio negli ambienti liberali moderati che vedevano nell'Esercito sabaudo l'avanguardia del Risorgimento nazionale italiano. L'opera non è infatti una semplice storia militare, ma un ampio affresco che assume la guerra come punto d'osservazione privilegiato, come chiave di lettura per ripercorrere ed interpretare le principali vicende politiche e sociali dell'Italia e dell'Europa dal medioevo agli inizi dell'età moderna. L'assunto fondamentale della visione storica di Ricotti è che risolvendosi le grandi vicende politiche in avvenimenti bellici, la storia della guerra e dell'esercito (non già delle battaglie ma delle tecniche, delle forme e delle strutture assunte dall'arte militare) non è altro che storia politica compendiata, la forza militare di una Nazione essendo la naturale conseguenza della sua forza politica e morale. La storia degli ordinamenti militari è dunque da lui collegata strettamente alla storia delle istituzioni civili. Nelle Compagnie di Ventura, sorte in un momento di decadenza politica e morale del Paese (crisi delle autonomie comunali, invasioni straniere, crescente corruzione delle corti, ecc.), egli vede infatti «*la vera, anzi l'unica milizia d'Italia durante due secoli*». L'affermazione degli eserciti mercenari è vista giustamente come una risposta alla crisi dei Comuni, le cui milizie erano ormai state stravolte e rese inefficaci dalle continue lotte di fazione. Con le Compagnie nasce dunque una nuova figura sociale: il soldato di professione, autonomo e indipendente, privo di legami con una patria o un partito, ma padrone esclusivo di un solido patrimonio di competenze tecniche. La professionalizzazione delle funzioni militari si afferma nel corso di due secoli parallelamente alla crisi della società feudale, al risorgere dell'individualismo nella società tardo-medievale ed al formarsi di nuove aggregazioni in campo politico-militare (ordi-

ni cavallereschi), religioso (nuovi ordini, movimenti pauperistici ed ereticali), culturale (università) e civile (gilde e corporazioni, partiti urbani, ecc.). Le Compagnie di Ventura, non cattive in sé, ma utilizzate in modo «*smoderato e avvilitivo*», furono dunque «*in Italia la esterna espressione del suo stato politico durante il XIV e il XV secolo*». Uno stato politico da cui l'Italia era ormai uscita definitivamente. Infatti Ricotti poteva così concludere la sua trattazione storica: «*La (...) conseguenza, a cui potrebbe servire di prova ogni pagina della presente istoria, è che ad ogni onesto cittadino spetta l'obbligo e il diritto di cooperare attivamente alla difesa e all'incremento della propria patria*».

Vale la pena di ricordare inoltre che, nella dedica al Sovrano, Ricotti auspicava la creazione a Torino di una grande «*Scuola generale della guerra*» nella quale i giovani potessero, anche in tempo di pace, trovare «*un vasto campo dove studiare e perfezionarsi*», contribuendo così al vantaggio ed all'accrescimento dello Stato.

Pubblicata la sua opera d'esordio, Ercole Ricotti – che nonostante i riconoscimenti accademici era pur sempre un Capitano del Regio Esercito – si dedicò, a partire dal 1845, al progetto di una grande storia militare d'Italia in più volumi, che però non andò mai al di là dell'abbozzo e che finì per essere dimenticata in seguito ai suoi nuovi impegni universitari. Il suo avvio alla docenza si deve probabilmente anch'esso (anche se indirettamente) all'amico Cesare Balbo. Fu infatti lui a suggerire il suo nome al Ministro Cesare Alfieri di Sostegno, impegnato nel 1846 a ridisegnare la pianta delle cattedre dell'Ateneo torinese. Tra le più importanti riforme promosse da Carlo Alberto prima del 1848 vi fu infatti quella degli ordinamenti universitari, della quale fu autore materiale l'Alfieri, dal 1844 Presidente del Magistrato della Riforma. Dopo aver riformato e riaperto l'antico Collegio delle Province (che era rimasto chiuso per vent'anni) ed aver istituito su tutto il territorio piemontese scuole tecniche di base e scuole serali per adulti, che ottennero uno straordinario successo popolare, tra il 1846 e il 1847 Alfieri si dedicò al riordino dell'Università, aumentando gli anni di corso, sostituendo i concorsi con esami pubblici, istituendo nuove cattedre e svecchiando complessivamente l'insegnamento. Nella facoltà di Giurisprudenza vennero istituite le cattedre di Diritto pubblico ed Economia politica, affidate a Pasquale Stanislao Mancini ed Antonio Scialoja, entrambi esuli napoletani; mentre nella Facoltà di Lettere vennero istituite le nuove cattedre di Istituzioni di belle lettere, Grammatica greca e Grammatica generale, Letteratura greca, Letteratura latina, Storia antica ed archeologia, Storia moderna, Storia della filosofia antica, Metodica. Per la cattedra di Storia moderna – la prima in assoluto ad essere istituita in un'università italiana – la scelta cadde su Ricotti il quale però accolse l'annuncio con un certo imbarazzo; nella primavera del 1846 egli era infatti tutto preso dagli studi di storia militare e non avrebbe voluto esserne distolto: l'accomodamento fu subito trovato dall'Alfieri – in pieno accordo con il Sovrano – che mutò prontamente il titolo dell'insegnamento in «Storia militare d'Italia», «*per allettare allo studio della storia l'uffizialità*» – annota Ricotti nelle sue memorie – «*e forse per riguardo alla mia professione dell'armi*». Infatti l'incarico, retribuito 1500 lire all'anno, non sarebbe stato incompatibile con il grado e la funzione di Capitano dell'Esercito che Ricotti in quel momento ricopriva.

Lungi dall'essere un ripiego, l'idea di istituire nell'Università di Torino una cattedra di Storia militare si inseriva perfettamente nel progetto che Carlo Alberto aveva concepito fin dai primi anni del suo regno – ma che aveva incominciato a prendere corpo fra il 1835 e il 1837 – volto a creare a Torino un polo culturale e museale dedicato alle arti della guerra ed alla formazione degli Ufficiali dell'Esercito. Un'intera ala del Palazzo Reale e precisamente la Galleria del Beaumont – ossia la manica che collegava gli appartamenti del Sovrano con il palazzo delle Segreterie di Stato – fu interamente ristrutturata per accogliere al piano terra la Biblioteca Reale (fondata nel 1831) ed il Regio Medagliere ed al primo piano l'Armeria Reale (inaugurata nel 1837), il cui allestimento – già a quel tempo assai criticato – fu studiato per impressionare emotivamente il visitatore, giocando sull'effetto scenografico e spettacolare, e per sollecitare il patriottismo dei sudditi sabaudi. In un pri-

mo momento il Sovrano propose di ampliare l'Armeria occupando anche il piano terra della Galleria, ma poi – forse anche per non urtare la suscettibilità dei Comandanti della Scuola d'Artiglieria il cui museo, destinato all'istruzione degli Ufficiali dell'Esercito, era in fase di riordino – rinunciò al progetto per lasciare spazio alla nuova sede della Biblioteca Reale. Anche la Biblioteca, del resto, rientrava nel suo progetto e avrebbe dovuto rispondere ad esigenze analoghe a quelle dell'Armeria, essendo stata concepita come «*biblioteca per i militari e gli uffiziali studiosi*», oltre che per il servizio della famiglia reale. Le due raccolte rappresentavano quindi un degno completamento del progetto di Carlo Alberto volto a far apparire la monarchia sabauda in una luce nuova, ma soprattutto ad esaltarne le virtù militari. Tra le numerose iniziative promosse a Torino fra gli anni Trenta e gli anni Quaranta questa è infatti la sola la cui paternità si possa attribuire unicamente al Sovrano e che non incontrò mai il pieno consenso degli intellettuali dell'Accademia delle Scienze.

Ma torniamo alla cattedra di Ercole Ricotti; come abbiamo visto fu lui stesso, nel 1847, a modificare in Storia moderna il titolo del suo insegnamento, affiancandolo a quello di Geografia e Statistica che assunse a titolo gratuito per rendere più completa la formazione degli studenti della Facoltà di Lettere. Nato come storico militare, il neoprofessore non intendeva chiudersi in un ambito troppo angusto e specialistico, ma voleva fare del suo insegnamento universitario anche un momento di testimonianza politica e civile, capace di sollecitare nei giovani un maturo spirito patriottico fondato sulla conoscenza critica del passato.

In quegli stessi anni, infatti, Ricotti si stava sempre più impegnando nella vita politica piemontese, militando attivamente nello schieramento liberale-moderato guidato da Cesare Balbo. Nelle prime elezioni del 1848 fu eletto deputato nel collegio di Voghera, ma immediatamente dopo tornò a vestire l'uniforme di Ufficiale dell'Esercito per partecipare alla prima guerra d'indipendenza nel corso della quale fu fatto prigioniero dagli austriaci. Durante la sfortunata campagna del 1849, sul cui buon esito egli aveva fin dall'inizio manifestato perplessità, Ricotti restò invece a Torino ricoprendo importanti incarichi per conto dello Stato Maggiore ed in particolare lavorando ad un progetto di riforma dell'istruzione militare, articolato in quattro livelli progressivi, dalla Scuola di Reggimento fino alla Scuola Superiore di Guerra. In questo progetto, che ricomponeva le linee di un lavoro interrotto nel 1846, Ricotti auspicava particolare attenzione alla preparazione del personale docente, da ottenersi in apposite scuole per Ufficiali e Sottufficiali, e alla riforma dell'Accademia Militare e della Scuola di Applicazione, concepite come sedi di alta qualificazione e specializzazione per Quadri dell'Esercito e dei Corpi speciali (Artiglieria e Genio).

Ricandidatosi nel suo collegio di Voghera, fu sconfitto nelle elezioni della seconda legislatura, ma fu rieletto deputato nel 1849 nel collegio di Ventimiglia. Il suo allontanamento dalla politica attiva ebbe luogo solo dopo il 1853, in seguito alla morte dell'amico Cesare Balbo, che suggellava la definitiva crisi del gruppo politico ed intellettuale liberale-moderato che aveva guidato la vita piemontese dai primi anni del regno di Carlo Alberto. La stessa sconfitta subita sul campo dall'Esercito piemontese nel 1849 e la conseguente perdita di prestigio del corpo degli Ufficiali indusse Ricotti ad abbandonare l'Esercito per l'insegnamento e ad allontanarsi definitivamente dalla storia militare. Egli non voleva rimanere uno storico eminentemente militare: nei suoi studi e nelle sue opere successive – in particolare nei fortunatissimi manuali *Breve storia d'Italia dall'anno 476 al 1849*, pubblicato per la prima volta nel 1850 e ristampato ininterrottamente fino alla fine del secolo (da un'inchiesta promossa dal Ministro Ruggero Bonghi nel 1875 su tutto il territorio nazionale, basata sui dati forniti da 103 ginnasi e 80 licei, il manuale di Ricotti risulta dominare saldamente il mercato con 37 adozioni) e *Breve storia generale d'Europa* (prima edizione: Torino 1851, quindicesima edizione accresciuta: Milano 1891), nella fondamentale e per molti aspetti ancora utile *Storia della Monarchia piemontese* (Firenze 1861-'69), nelle monografie, derivate dalle lezioni universitarie, *Brevissima storia della Costituzione inglese* (Firenze 1871) e *Della Rivoluzione Pro-*

Scuola di Cavalleria (opera di Gontero, Scuola di Applicazione, Torino).

testante (Torino 1875) – egli riuscirà infatti a darci un esempio, per molti anni insuperato, di storiografia politica attenta ai fatti sociali, alle trasformazioni istituzionali e alle strutture economiche. Lo stesso successo delle sue dispense universitarie e dei suoi manuali di storia generale – i primi nel loro genere in Italia – diffusi e letti anche al di fuori dell'ambiente scolastico, è una conferma eloquente del ruolo nuovo che la storia andava assumendo nella cultura media nazionale della seconda metà del secolo scorso.

L'avvio dell'attività didattica della cattedra torinese di Storia Moderna corrisponde del resto all'apertura di una nuova fase nella storia della cultura e dei gruppi intellettuali subalpini: con la fine degli anni Quaranta il centro motore della Torino colta si sposta infatti dalla prestigiosa, ma ormai troppo elitaria e conservatrice Accademia delle Scienze all'Università rinnovata, dove convergono le energie nuove degli esuli politici meridionali come Mancini, Scialoja e De Sanctis. Nel decennio compreso fra il 1850 e il 1860 si pongono le basi per lo sviluppo successivo della storiografia piemontese, affidata a personalità come Nicomede Bianchi – anche lui medico convertito alla storia –, Domenico Carutti e Costanzo Rinaudo (allievo di Ricotti), come il veronese Carlo Cipolla (successore di Ricotti sulla cattedra di Storia moderna), o come Ferdinando Gabotto (fondatore della Società Storica Subalpina), nessuno dei quali potrà prescindere dal lavoro di ricerca, di raccolta di fonti, di impostazione di problemi, avviato tra gli anni Trenta e gli anni Quaranta dai maestri di Ercole Ricotti, ovvero dagli storici-funzionari legati a Cesare Balbo (come Sclopis, Cibrario, Baudi di Vesme, Manno) riuniti attorno all'Accademia delle Scienze e alla Deputazione di storia patria.

Per evitare che la figura di Cesare Balbo fosse dimenticata insieme con la sua opera politica e letteraria, Ricotti stesso volle scriverne una bio-

grafia, che vide la luce nel 1856 per i tipi dell'editore Le Monnier di Firenze, al quale fu affidata anche la riedizione delle opere dello storico e statista scomparso. Nella seconda metà degli anni Cinquanta, Ricotti dedicò la maggior parte delle sue energie (e parte dei suoi corsi universitari) all'opera che è ancor oggi ricordata come il suo capolavoro: la *Storia della Monarchia piemontese* in quattro volumi, da Emanuele Filiberto a Carlo Emanuele II, costruita interamente su documenti inediti e pubblicata a Firenze fra il 1861 e il 1869. Non è senza significato che, proprio nel momento in cui la politica cavourriana si apriva decisamente all'Italia e all'Europa, portando il Piemonte ad affermarsi come potenza di ampio respiro, Ricotti scegliesse la dimensione dello stato regionale come terreno di ricerca: «*Sembrommi* – egli scrive nell'introduzione al primo volume – *che la storia moderna della monarchia piemontese offerisse la condizione di un buon soggetto: indipendenza nazionale e novità di ricerche (...). Perché veggendo intorno al Piemonte raggrupparsi le speranze e gl'interessi di tutt'Italia, credetti e credo importantissimo costituire a' vari elementi del nuovo stato un fondo comune di tradizioni non meno politiche e militari, che civili, religiose, finanziarie, giuridiche, delle quali si abbia motivo di rispettare quanto il passato ha di buono, e lume a perfezionarlo in ciò che è d'uopo*». Mentre la Deputazione di storia patria si allargava alle province lombarde e dava vita alla *Miscellanea di storia italiana*, aprendosi a nuovi stimoli storiografici ormai decisamente italiani, l'uomo che prima di altri aveva saputo collocare le vicende piemontesi in un contesto nazionale ed europeo, rinunciava all'ambizione di essere lo storico della nuova Italia per dedicarsi al compito, forse più modesto, ma non meno impegnativo, di illuminare con ricerche ancor oggi, per alcuni aspetti insuperate, le vicende della formazione dello Stato sabaudo moderno. Come ha osservato l'attuale titolare della cattedra che fu di Ercole Ricotti, Giuseppe Ricuperati, egli «*si era accorto di aver scritto un'opera che era nata con la volontà di essere, se non la poesia epica, almeno la prosa pedagogica su cui fare i nuovi italiani, con un rispetto del passato tipico di un conservatore illuminato. Si era reso conto invece che tale discorso passava ormai per altri temi storiografici, che comunque c'era una volontà immediata di uscire dal Piemonte per italianizzarsi*». Purtroppo l'opera di Ricotti ebbe scarsissimo riscontro a livello nazionale e ciò fu causa di profonda amarezza per il suo autore. Pur stimato come storico e rispettato per il suo rigore e la sua integrità morale, Ercole Ricotti finì tuttavia per essere considerato ben presto – anche a causa delle sue posizioni politiche – come un uomo del passato, che poco aveva da comunicare alle giovani generazioni della nuova Italia: «conservatore», «municipalista», furono gli aggettivi con cui spesso – e non sempre con ragione – lo si qualificò.

Nominato Rettore dell'Università di Torino nel 1862 e membro del Consiglio superiore della Pubblica Istruzione – spesso in conflitto con il Ministro Matteucci –, affrontò il difficile compito di rimettere ordine in un'amministrazione gravata dai debiti e caratterizzata dal burocratismo: allontanato un economo disonesto e cambiati tutti i fornitori dell'Ateneo, egli riuscì in due anni a ridurre le spese inutili ed a restituire autorità ai Presidi, soffocati dai funzionari del Ministero. Nel 1864 egli dovette anche affrontare alcune agitazioni studentesche. Nominato Senatore nel 1862, riprese a frequentare le sedute parlamentari, ma solo finché le due Camere rimasero a Torino. Nel novembre 1864, infatti, egli pronunciò in Senato un duro discorso contro il trasferimento della capitale a Firenze, sostenendo, da storico militare oltre che da politico ed in polemica con il collega e storico siciliano Michele Amari, la necessità vitale di mantenere un avamposto strategico al Nord, per essere pronti ad intervenire contro l'Austria (e a riconquistare il Veneto), mentre era un grave errore spostare la capitale a Firenze, difficilmente difendibile, immobilizzando una parte dell'Esercito nel centro-Italia e scoprendo di conseguenza il fronte nord orientale. Argomentando con erudizione storica la propria tesi, Ricotti rovesciava l'intera impostazione politica del problema: «*La stessa questione romana cui si dà tanta gra-*

Palestro: La presa di due cannoni (opera di Gontero, Scuola di Applicazione, Torino).

vità, e che non voglio disconoscere, pure è una questione accessoria; direi quasi non è nemmeno una questione dinnanzi alla grande questione di Venezia; posciaché se la questione romana, a mio avviso, può avere uno scioglimento, questo scioglimento non lo può avere se non dopo l'acquisto di Venezia. A mio avviso non si può andare a Roma se non da Venezia». Dopo la votazione del 9 dicembre 1864, che approvò con 134 voti contro 47 la linea del Governo, confermando lo spostamento della capitale da Torino a Firenze, Ricotti lasciò per sempre i banchi del Senato dedicandosi totalmente all'insegnamento e allo studio.

L'attività didattica svolta da Ercole Ricotti all'Università di Torino per quasi quarant'anni è ancora in gran parte da ricostruire. Sappiamo comunque che fino al 1869, visto il livello piuttosto basso degli studenti, egli tenne unicamente corsi di storia generale, alternando, di anno in anno, la storia medievale con quella moderna; dal 1870 decise invece di tenere solo corsi monografici di ampio respiro europeo, incominciando con la «Storia della Costituzione inglese» (1869-'70), proseguendo poi con le «cause della Rivoluzione francese» (1870-'71 e 1871-'72) e con «la Riforma protestante» (1872-'73), in seguito ritornò alla storia medievale con i corsi su «il medioevo fino a Carlo Magno» (1873-'74) e su «le riforme di Carlo Magno» (1874-'75). Nell'autunno del 1871, dopo aver rifiutato la nomina a professore di Storia moderna nell'Università di Roma, accettò tuttavia di tenere un ciclo di lezioni alla «Sapienza» per l'inaugurazione della Facoltà di Lettere. Nel 1878, dopo la morte di Federico Sclopis, fu eletto Presidente della Deputazione di storia patria e nel 1879 Presidente dell'Accademia delle Scienze di Torino. Ammalatosi alla fine del 1882, morì a Torino il 24 febbraio 1883.

Uomo di transizione – e forse anche per ciò troppo presto dimenticato, nonostante i quasi quarant'anni di insegnamento universitario – Ercole Ricotti rappresenta in un certo senso il *trait-d'union* fra la generazione dei politici-storiografi di matrice romantica, protagonisti del primo Risorgimento, e quella dei professori ed eruditi di scuola positivista che avrebbe dominato l'Italia umbertina e giolittiana fino alla vigilia della prima guerra mondiale. Discepolo di Cesare Balbo e predecessore di Carlo Cipolla, il Capitano Ricotti da Voghera se non riuscì ad essere un grande storico, fu quantomeno un «artigiano della storia» serio e rigoroso, capace più di molti altri di interpretare il passato nello spirito del suo tempo.

Prof. Gian Paolo Romagnani

NOTE

- Ercole Ricotti, *Ricordi,* a cura di A. Manno, Torino 1886.
- Giuseppe Ricuperati, «Lo stato sabaudo e la storia da Emanuele Filiberto a Vittorio Amedeo II. Bilancio di studi e prospettive di ricerca», in *Atti del convegno: Studi sul Piemonte. Stato attuale, metodologia e indirizzi di ricerca,* fascicolo speciale di *Studi Piemontesi*, Centro Studi Piemontesi, Torino 1980.
- Gian Paolo Romagnani, *Storiografia e politica culturale nel Piemonte di Carlo Alberto,* Deputazione Subalpina di Storia patria, Torino 1985, pp. 341-388.
- Walter Barberis, *Le armi del Principe. La tradizione militare sabauda,* Einaudi, Torino 1988, pp. 327-330.
- Umberto Levra, *Fare gli italiani. Memoria e celebrazione del Risorgimento,* Istituto per la storia del Risorgimento italiano, Torino, 1992.
- Gian Paolo Romagnani, «Ercole Ricotti», in *L'Università di Torino. Profilo storico e istituzionale,* a cura di F. Traniello, Pluriverso, Torino, 1993, pp. 420-423.

Prof. Giuliano Lenci.

MEDICINA E MILITARI. L'UNIVERSITÀ CASTRENSE DI PADOVA NELLA GRANDE GUERRA

All'Università di Padova, e quindi anche alla città, è legata una singolare istituzione didattica, sperimentata nel corso della prima guerra mondiale dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia: l'«Università castrense».

Benché molto nota in passato, col tempo se ne è perduta la memoria, anche nella stessa Padova, che tra il dicembre 1916 e la primavera 1917 ospitò centinaia di studenti di medicina di ogni parte d'Italia, sottratti al fronte o ai servizi territoriali per conseguire una laurea, oltremodo necessaria per le contingenti straordinarie esigenze di ordine sanitario.

L'Università di Padova vide pertanto ripopolarsi le sue aule, diventate quasi deserte du-

rante la guerra, di una folla di studenti in divisa militare delle più diverse regioni, tanto da assumere, in quel breve periodo di tempo, gli aspetti di una vera e propria «Università nazionale italiana».

In precedenza, nel gennaio 1916, a San Giorgio di Nogaro, sede dell'Intendenza della 3ª Armata, il Comando Supremo aveva istituito una «sezione universitaria», autonoma nei confronti delle istituzioni universitarie del Regno, per gli studenti degli ultimi due anni di medicina e chirurgia. Ma non era mancata dagli ambienti universitari e dai corpi accademici una elevata, seppur dignitosa, protesta per quel che in verità costituiva un fatto del tutto contrario alle norme che avevano disciplinato l'insegnamento e il conferimento della laurea nell'ambito di istituzioni propriamente universitarie, governate da un personale qualificato e professionale, derivato dalla secolare tradizione scientifica e didattica.

Un decreto luogotenenziale del 26 novembre 1916, pertanto, stabiliva che gli istituti di San Giorgio di Nogaro diventassero una sezione della Facoltà medico-chirurgica di Padova, con l'obbligo, per gli studenti con oltre quattro anni di frequenza, e già con il grado di «aspirante sottotenente medico», di essere sottoposti all'esame di laurea soltanto nell'Università padovana.

Con lo stesso decreto venivano costituiti a Padova altri corsi universitari, a partire dal 4 dicembre 1916. Vi affluirono 1332 studenti in medicina provenienti da ogni zona di guerra e territoriale, raccolti in un battaglione, che ebbe il nome di «Battaglione degli Studenti di Medicina e Chirurgia», più brevemente chiamato «Battaglione universitario».

A differenza della sezione di Facoltà di San Giorgio di Nogaro, che si limitava a studenti iscritti al 5° e 6° anno in pari con gli esami, e pertanto idonei a rivestire il grado di «aspirante», a Padova confluirono studenti degli ultimi 4 anni della facoltà medica di tutte le università del Regno, di qualsiasi Arma e grado militare, mentre i corrispettivi studenti già iscritti a Padova, ma esentati dall'arruolamento o non appartenenti a Corpi non mobilitati, vennero trasferiti all'Università di Bologna.

Il «Battaglione universitario», comandato da un eroico mutilato, il Maggiore Carlo Salvaneschi del 36° reggimento di Fanteria, rimase, agli effetti amministrativi e disciplinari, sotto la giurisdizione del Comando Supremo.

Il Battaglione era acquartierato in padiglioni già adibiti ad ospedali militari o negli edifici della nuova città universitaria in Via Loredan e nella scuola elementare «Roberto Ardigò».

Per la didattica vennero assegnati diversi edifici, in parte nel fabbricato ospedaliero di via Giustiniani o nei suoi annessi, in parte nella Scuola di Medicina a S. Mattia (fisiologia, anatomia patologica, materia medica, medicina legale).

Oltre all'Istituto anatomico ordinario di via Gabelli, fu realizzato un nuovo grande «Istituto anatomico» nei locali dell'ex macello di Giuseppe Jappelli nel viale Loredan, già dal 1910 diventato la sede della scuola di disegno «Pietro Selvatico». Questo edificio era dotato di 4 saloni di circa 100 mq ciascuno per la medicina operatoria e l'anatomia patologica e di una singolare sala anatomica (la «Rotonda») di 280 mq per l'anatomia descrittiva.

Il Rettore Ferdinando Lori, uditi i membri della Facoltà di Medicina, propose al Ministro della Pubblica Istruzione il personale docente di questa singolare istituzione universitaria: col rango di Maggiore Generale il Preside Luigi Lucatello, patologo medico di Padova, pioniere dell'indirizzo metodologico del *Laboratoriumsmedizin* e poi clinico medico dopo la morte, il 9 dicembre 1916, del Senatore Achille De Giovanni; 24 professori ordinari, di cui 9 provenienti da altre Università; 5 professori incaricati.

Numerosi aiuti e assistenti universitari e alcuni primari ospedalieri, tutti forniti di adeguato grado di Ufficiale, furono ugualmente comandati a Padova per questo straordinario insegnamento, concordemente al parere dei Ministri della Guerra e della Pubblica Istruzione.

L'insegnamento fu sdoppiato in due corsi (A e B), a

Al centro: Ufficiale medico in gran montura (acquarello di Q. Cenni).

cui fu assegnato un conveniente numero di docenti, molti dei quali «liberi docenti», con un grado di Ufficiale medico di regola riferito alla diversa posizione accademica. Serventi ordinari o soldati di Sanità completavano l'organico.

Da una relazione dell'Università di Padova del 1917 è possibile ricavare i nominativi e le attribuzioni riguardanti le singole discipline, e inoltre l'orario delle lezioni, la sede delle aule, le modalità di funzionamento del Battaglione, alcuni dati statistici e infine un prospetto degli esami speciali, includente l'indicazione delle materie, la quantità di promossi e di rimandati[1].

È interessante, pur a distanza di tempo, riconoscere nel personale docente dell'«Università castrense» prestigiosi professori ordinari di varie università italiane: il Senatore Achille De Giovanni, clinico di Padova, sostenitore della dottrina costituzionalistica; Edoardo Maragliano clinico medico a Genova, pioniere dell'immunologia; Arrigo Tamassia medico legale e Edoardo Bassini clinico chirurgo famoso nel mondo per la cura dell'ernia inguinale, che sarà Senatore e cittadino onorario di Padova; Luigi Sabbatani, il maestro di Egidio Meneghetti, che all'inizio del secolo già applicava i procedimenti della chimico-fisica alla farmacologia; Augusto Bonome che nel corso di Batteriologia a Padova illustrava i suoi originali studi sull'immunità; Oddo Casagrandi, l'igienista da poco nella cattedra padovana ed ora gravato di altri compiti per la Sanità Militare; Achille Breda fondatore della Clinica dermosifilopatica padovana; l'anatomico Bertelli; Alberto Pepere anatomopatologo nell'Università di Cagliari; Cesare Sacerdotti patologo generale nell'Università di Siena.

Al centro: personale sanitario in gran montura (acquarello di Q. Cenni).

Tra gli altri nomi di docenti, figurano Andrea Pari, allora aiuto della Clinica medica e Amatore Austoni, aiuto della Clinica chirurgica di Padova; l'anatomico Angelo Bruni dell'Università di Torino; Bindo De Vecchi anatomo-patologo dell'Università di Bologna; Giovanni Cagnetto primario anatomo-patologo a Venezia; Ernesto Belmondo promotore della legislazione dei manicomi, in posizione pionieristica nell'abolizione della contenzione meccanica in psichiatria, direttore dell'ospedale psichiatrico di Brusegana; Antonio Berti, giovane assistente di Clinica medica, noto alpinista, Capitano di complemento nelle Dolomiti ed ora dirigente del Gabinetto di Radiologia e di ricerche elettrodiagnostiche, con insegnamento, per la prima volta a Padova, di «Radiologia medica».

Tre donne erano comprese nel personale docente: Carmelita Rossi, aiuto dell'Istituto universitario padovano di Igiene; Giulia Vastano aiuto di Clinica pediatrica; Maria Pelanda, Sottotenente assimilata, preparatrice in Anatomia Patologica.

Questa «università di guerra» padovana ebbe una certa risonanza nella stampa italiana per la singolarità della rappresentanza studentesca. Si incontra tra l'altro su *La lettura* del 1° agosto 1917:

«*Ne convennero da tutte le armi e furono riuniti in un «battaglione universitario», il più colto battaglione che mai abbia avuto un esercito. Il vecchio Studio della Serenissima rivisse i bei tempi del Cinquecento e del Seicento, quando esso era l'«Universitas studiorum» per eccellenza, rinomata in tutto il mondo e centro del sapere, a cui traeva a frotte la gioventù di tutte le genti d'Europa che si racco-*

glieva in altrettante corporazioni studentesche dette «Nazioni»; questa volta però lo studio patavino fu l'«Universitas italica» per eccellenza, perché ebbe per scolari i figli di tutta la Patria[2]».

I corsi si chiusero il 30 marzo 1917, dopo 4 mesi di lezioni, con una solenne cerimonia nella storica Aula Magna, stipata dai plotoni in grigioverde. Un laureando in medicina, il Capitano Doni, prese per tutti la parola:

«...*Quest'anno passa per l'Università padovana una singolare corporazione di studenti; essa è tutta vestita in grigioverde ed ha per stemma goliardico la bandiera d'Italia... E quando negli anni avvenire la poesia dei ricordi ci canterà nell'animo le note liete e tristi, il soggiorno in questa Padova dotta e gentile e la memoria dei Maestri di questo Ateneo saranno tra i ricordi della nostra vita i più belli e più cari*».

Il Preside Luigi Lucatello, futuro Rettore dal 1919 al 1926, agli studenti militari rispondeva con commosse parole di compiacimento e di augurio:

«... *Tutto voi trovaste qui, anche quella giusta esigenza nelle prove (perché non dirlo?), che è doverosa in chi ha la responsabilità dell'insegnamento ed è utile per chi studia. Una cosa sola non abbiamo potuto darvi: il tempo!*

Giovani amici! Gravi sono i doveri del medico verso la società, più gravi ancora saranno i doveri vostri verso i fratelli in armi. Ebbene in quest'ora degli auguri e degli addii, in cui nel memore intelletto ricomponiamo i ricordi della breve e pur intensa vita di lavoro trascorsa insieme, possiate, io vi dirò, essere atti al nobilissimo ufficio così come ne siete degni: questo è l'augurio mio! Noi dei vostri successi godremo una gioia ineffabile perché ricorderemo superbi di essere stati i vostri Maestri»[3].

Nel discorso conclusivo il Rettore Lori presentò infine ai convenuti una vecchia e gloriosa bandiera di Trento, che i trentini residenti a Padova nel 1866, nel momento in cui erano annesse al Regno d'Italia le province venete, avevano adottato, giurando di farla sventolare in tutte le feste nazionali, simbolo del loro irredentismo.

La sezione ordinaria degli esami speciali si prolungò fino al 4 aprile 1917 con il complessivo numero di 6215 esami a Padova e 2336 a San Giorgio di Nogaro. Le lauree in medicina e chirurgia raggiunsero il cospicuo numero di 534.

Per l'esame di laurea fu data facoltà, per decreto luogotenenziale, di omettere la presentazione della tesi scritta, sostituendola con la discussione orale di un tema assegnato dalla commissione esaminatrice pochi giorni prima dell'esame finale.

Ritornati alle zone di provenienza, molti di questi giovani militari, ancora falcidiati nelle battaglie estive, furono poi coinvolti nella ritirata di Caporetto. Il corso accelerato della Facoltà di medicina e chirurgia non venne rinnovato a Padova, da cui anzi furono trasferiti a Bologna alcuni servizi e istituzioni sanitarie, essendo la nostra città troppo vicina alla linea del Piave e ormai diventata la «capitale al fronte», con altri compiti di rilevanza nazionale.

Ma già il 6 settembre 1917 il Ministro della Guerra, Generale Gaetano Giardino, aveva espresso al Capo di Stato Maggiore dell'Esercito un parere negativo sulla prosecuzione dell'insegnamento accelerato in Corpi speciali in zona di guerra, ritenendo invece opportuno un provvedimento che restituisse alle Università del Regno tutti i militari studenti degli ultimi 4 anni della Facoltà di medicina, in qualsiasi zona essi si ritrovassero e per un tempo non superiore ai 4 mesi, collocandoli temporaneamente in licenza.

Il 13 ottobre 1917, pochi giorni prima della ritirata di Caporetto, il Sottocapo di Stato Maggiore dell'Esercito, Carlo Porro, in accordo col Ministro della Guerra, riferiva di aver convenuto con la Pubblica Istruzione di rinunciare a corsi accelerati di qualsiasi specie, al di fuori degli studenti del 3° e 4° anno, consentendo loro l'intero corso normale presso le rispettive Università, pur tenendoli alla diretta dipendenza dell'autorità militare, in modo da poterli promuovere, avendo superato gli esami delle patologie speciali medica e chirurgia, «aspiranti Sottotenenti medici», nella primavera del 1918.

L'Università «castrense» ebbe dunque così la sua fine.

Riferimenti a questa espe-

Reggimento Lancieri di Vittorio Emanuele II, 1861-1871. Il Reggimento viene passato in rivista dal Colonnello Comandante; del suo seguito fanno parte un Ufficiale Medico ed un Veterinario (acquarello di Q. Cenni).

rienza universitaria si ritrovano oltre che nella citata relazione dell'Università di Padova, corredata tra l'altro di interessanti fotografie, in altre segnalazioni lontane nel tempo[4]. Nell'attuale Ministero della Difesa ho potuto rintracciare soltanto una pratica riguardante il momento conclusivo dell'«Università castrense»[5].

Nell'ufficio per il rilascio dei diplomi di laurea a Padova è consultabile il volume degli atti della consegna degli stessi nell'anno 1917. In particolare nell'estate di quell'anno figura una lunga serie di laureati in medicina, il cui diploma risulta inviato per posta con raccomandata in ogni parte d'Italia, dal Piemonte alla Sicilia, all'indirizzo dei familiari: un diploma verosimilmente accolto con particolare commozione, mentre il neodottore era al fronte e non certo per festeggiare quel traguardo di vita professionale[6].

Nel settore della Facoltà di medicina dell'archivio di Legnaro dell'Università di Padova si può consultare un vasto materiale relativo ai «corsi per studenti militari», svolti sia a San Giorgio di Nogaro che a Padova nel 1916-1917[7]. Una rubrica raccoglie i nominativi dei laureati nell'aprile 1917, con la data di laurea e il relativo punteggio.

Negli scaffali n. 8 e n. 9, numerose custodie col titolo «Corsi di medicina in zona di guerra» contengono, in ordine alfabetico, i fascicoli scolastici sia degli studenti che poi conseguirono la laurea a Padova, avendo per gran parte frequentato in precedenza altre Università del Regno, sia di quelli che ebbero un percorso scolastico non completato nell'Università padovana. Tali fascicoli sono distinti nell'archivio con il termine di «fascicoli castrensi».

Alcuni volumi raccolgono inoltre i processi verbali degli esami speciali, con l'indicazione dei quesiti estratti, con i nomi dei tre membri della commissione intervenuti all'esame e con la votazione conseguita. Altri contenitori raccolgono la corrispondenza del Rettore intercorsa con gli organi ministeriali ed operativi dei Ministeri della Guerra e della Pubblica Istruzione, in particolare relativa all'assunzione del personale docente proveniente da altre Università italiane. È dunque da sottolineare l'interesse che può rappresentare questa documentazione anche al fine di un approfondito studio di questa eccezionale sperimentazione didattica, condotta in uno straordinario momento della storia italiana nell'Università di Padova.

Prof. Giuliano Lenci

NOTE

(1) Relazione dell'Università di Padova, *Corsi accelerati della Facoltà di medicina e chirurgia*, Padova, Draghi, 1917.

(2) *Ivi.*

(3) *Ivi.*

(4) Si veda tra gli altri G. Solitro, *Padova nella Guerra (1915-1918)*, Padova, Draghi, 1933.

(5) Ministero della Guerra, Ufficio Sanitario, 6 sett. 1917; Esercito italiano, Comando Supremo, 28 gennaio 1918.

(6) Università di Padova, Palazzo Storione. Ufficio rilascio diplomi di laurea.

(7) Documentazione dell'Archivio di Legnaro dell'Università di Padova, settore di Medicina e Chirurgia.

Prof. Andrea Curami.

SCIENZIATI DELL'UNIVERSITÀ E SFORZO BELLICO NELLE DUE GUERRE MONDIALI

Il motivo di questo mio breve intervento nasce dall'esigenza di analizzare la situazione delle Forze Armate italiane alla fine della seconda guerra mondiale, cioè alla data dell'armistizio, confrontandone lo sviluppo o la situazione con l'entrata in guerra nel giugno del 1940 e le analoghe situazioni delle Forze Armate italiane al termine della prima guerra mondiale, confrontandone le forze e la struttura all'ingresso in guerra nel 1915. Di fatto i periodi sono confrontabili e la prima considerazione riguarda la tecnologia e l'armamento delle Forze Armate italiane nel 1943, soprattutto del Regio Esercito e della Regia Aeronautica. Orbene, negli anni dal 1940 al 1943 poco è cam-

biato per quanto riguarda il Regio Esercito e l'armamento, di fatto, non differisce neanche in quei settori di più avanzata tecnologia. La meccanizzazione non presenta grosse novità: al carro «M11/39» del 1940 è subentrato l'«M13» e l'«M14», dèrivati da questo e senza notevoli cambiamenti. Un discorso analogo si può fare per l'Aviazione: il bombardamento e la ricognizione rimangono con gli stessi mezzi; per quanto riguarda la linea caccia, i velivoli entrati in linea in piccolo numero nel 1943, e parlo del «Macchi 205», sono in realtà dei velivoli del 1940 ai quali è stato sostituito solamente il motore stellare del «Macchi 200», motore in linea di concezione tedesca.

Orbene, la situazione è di apparente immobilismo, fondamentalmente di incapacità di adeguare i mezzi della seconda guerra mondiale. A questo stato di cose si contrappone una situazione, all'inizio della prima guerra mondiale, in cui le Forze Armate italiane erano condizionate da una realtà industriale sicuramente pressoché primordiale, da una situazione di difficoltà generale e da un'impreparazione sulla carta ben maggiori: per averne un'idea basti pensare al grado di alfabetizzazione della popolazione italiana nel 1915, che imponeva grossissime difficoltà nel creare in tempi brevi operai specializzati in grado di lavorare nelle fabbriche, o si pensi alla struttura embrionale della nostra industria: all'epoca il settore metalmeccanico era in gran parte suddito delle industrie estere, soprattutto di quelle germaniche. Se analizziamo, dunque, l'Aviazione italiana alla fine della prima guerra mondiale, questa è perfettamente in linea ed adeguata con le altre aviazioni combattenti, e come riferimento abbiamo quella tedesca, in minor misura quella austro-ungarica nonché importantissima, all'epoca, l'Aviazione francese. Analogamente, se si prende in considerazione l'armamento dell'Esercito, notiamo che vi è stata introdotta una miriade di innovazioni a causa delle continue, mutevoli condizioni della guerra. Si registra, infatti, l'introduzione degli aggressivi chimici, di certo non un'idea italiana, ma che comunque tutti gli eserciti rapidamente adoperano, dei lanciafiamme, delle armi automatiche di reparto, dei fucili mitragliatori (la mitragliatrice esisteva già) ovvero di armi automatiche da fianco. Inoltre, alla fine della prima guerra mondiale l'industria bellica italiana era in grado di produrre fucili automatici che erano i padri del «MAB» che molti di noi conoscono. È chiaro che un'indagine come questa, presentata in termini molto grossolani, lascia piuttosto perplessi, soprattutto perché tiene conto delle condizioni industriali completamente diverse delle due epoche. È chiaro, a questo punto, che il volerne ricercare le cause porta sicuramente a riconoscerne alcune, di carattere generale, accennate già da molti altri relatori prima di me, nei problemi di natura economica che hanno indubbiamente reso difficile la preparazione delle Forze Armate italiane dal 1935 in poi. Infatti le spese da esse sostenute per partecipare alle guerre di Etiopia e di Spagna hanno finito per assorbire molti dei fondi a loro disposizione. Questo, però, non ha minimamente impedito una politica di nuove commesse. Non ci si deve nascondere il fatto che, soprattutto nel periodo che va dal 1930 fino alla fine del 1943, l'industria italiana ancora produce molte commesse soprattutto per la Regia Aeronautica ed il Regio Esercito. Esse avevano una natura più assistenziale che di reale rinforzo dell'apparato militare ed è evidente, quando si esamina l'andamento delle commesse, che ancora nel 1943 si ordinavano, in numero non trascurabile, apparecchi ormai obsoleti solamente per continuare a garantire una continuità di lavoro e quindi non creare problemi di natura sociale.

Questo discorso richiama chiaramente un altro problema ovvero un'altra causa, di questo mancato sviluppo delle Forze Armate che poi si è imputato anche a problemi di natura politica. Vi fu una certa riluttanza ad imporre

I semoventi M 13/75 dell'"Ariete" a Bir Hacheim (opera di Alberto Parducci).

sacrifici, sicuramente impopolari, e questa ricerca spasmodica del consenso del popolo fu una delle cause per cui, probabilmente, non si imposero reali leggi di razionamento e di tesseramento. È un discorso che non coinvolge solo l'Italia ma anche la Germania soprattutto per i primi anni del secondo conflitto mondiale. Diversamente avvenne in Gran Bretagna, dove si scelse una certa politica, sicuramente impopolare, sicuramente difficile, ovviamente imposta ma alla lunga produttiva. Questo spiega anche , in molti casi, un minor gettito della nostra industria, sicuramente più avanzata nella seconda guerra mondiale, rispetto a quello avuto durante la prima. Se si esaminano, infatti, le ore di produzione ovvero i tempi di lavoro nell'ambito dell'industria, questi sono di gran lunga inferiori nella seconda guerra mondiale rispetto a quelli nella prima, visto che non si volle fondamentalmente imporre un orario di lavoro superiore alle dieci ore giornaliere e limitare il numero degli straordinari. Vi furono grossi problemi, grosse diatribe all'epoca, ma di fatto il potere politico non permise questi tipi di imposizioni e sembrerebbe si possa addirittura dire che vi fu una scarsa capacità, nei confronti delle industrie, nell'imporre certe scelte. Difatti si continuò ad acquistare quello che l'industria produceva e non vi furono grosse possibilità di imporre all'industria la produzione di certi pezzi o mezzi che erano richiesti dalle Forze Armate. Siamo di fronte ad un paradosso: confrontando lo sforzo globale fatto dal Paese e dalle sue Forze Armate nelle due guerre non si può fare a meno di notare che un Paese industrializzato solamente a livello embrionale , qual era l'Italia nel 1915, in realtà reagisce e si adegua molto meglio alle esigenze belliche della prima guerra mondiale di quanto abbia fatto nella seconda.

Prima ho dato alcune spiegazioni, sono quelle riconosciute dagli storici. Vorrei ora analizzare, e qui entro nell'argomento che mi ero proposto di trattare, quello che succede anche dal punto di vista scientifico ovvero i rapporti tra Forza Armata o industria bellica e ricerca scientifica. Fatto sicuramente importante, come vi dicevo, è che nella prima guerra mondiale si devono fondamentalmente inventare le tecniche di produzione, i processi produttivi, si deve cercare di creare da zero una macchina che produca, che soddisfi le esigenze della guerra. È chiaro che, a questo punto, diventi significativo il fatto che un importante professore di Napoli, il prof. Piutti, noto chimico dell'epoca, inizi a studiare i problemi di produzione della cloropicrina. E malgrado tutti riconoscano all'industria tedesca la priorità nella costruzione e nella produzione di aggressivi chimici, per alcuni di questi, come appunto la cloropicrina, fu il prof. Piutti che riuscì a studiare i meccanismi di produzione in termini economici ed a fornire questo prodotto che venne poi massicciamente utilizzato nel corso del 1917. Inoltre, senza il prof. Angeli, altro chimico, non si sarebbero risolti i problemi della stabilità e del potenziamento delle cariche di lancio e degli esplosivi. Soprattutto il settore della chimica era particolarmente indietro in quan-

Le AB 41 del ReCo "Lodi" in azione nel Mareth (opera di Alberto Parducci).

to non vi era stato a monte un grosso sviluppo di industrie di colori. Ci si era sempre affidati all'industria tedesca per cui, allo scoppio della guerra, la produzione dei derivati chimici e dei colori sono stati i settori che si sono trovati maggiormente in difficoltà. I rapporti fra Università e Forze Armate e industria bellica, all'epoca, sono documentabili anche in altri settori, infatti già stamattina si è parlato del contributo di Cavalli in periodi precedenti ovvero del fatto che gli Ufficiali superiori, gli Ufficiali di Forza Armata, di fatto per motivi di preparazione, conseguendo molti di essi la laurea, eccellono anche nell'università, soprattutto negli studi scientifici.

Sicuramente bisogna riconoscere che i grossi sviluppi nel campo della meccanica razionale, della matematica applicata nonché della meccanica applicata, che è il mio settore disciplinare, arrivano proprio da queste esigenze, che da un lato crea la Forza Armata e dall'altro vengono risolte in stretto connubio fra professori Ufficiali ovvero Ufficiali professori che lavorano in Università. Vorrei ricordare, ad esempio, che Ettore Cavalli, fu uno dei grossi teorici per quanto riguarda i problemi relativi alla balistica esterna ed interna e con lui diciamo tutti gli allievi di Francesco Siacci, cattedratico, i quali, e cito nomi a voi molto noti quali il prof. Picone, il prof. Fubini, Giovanni Bianchi, Giuliano Ricci, Giovanni Burzio e Francesco Saveri, costituirono quello *staff* di persone, in parte militari, in parte professori, che contribuirono a risolvere, nella prima guerra mondiale, i problemi di artiglieria, in primo luogo quelli relativi alla costruzione e alla creazione di nuove tavole di tiro. Si tenga presente, infatti, che molto del materiale entrato in uso nel Regio Esercito era materiale che non esisteva all'inizio della guerra per cui vi era l'esigenza fondamentale di preparare le tavole di tiro adeguate. D'altro canto a cariche di lancio che via via miglioravano le proprie caratteristiche seguì, con il contributo di altri professori, l'invenzione di nuovi prodotti chimici per lanciare più lontano i proiettili. Un altro tipo di problema, sottovalutato dagli stessi austro-ungarici, era legato al fatto che la guerra non si svolgeva più in pianura ma in alte quote, per cui le tavole di tiro, calcolate in pianura, risultavano non corrette per il tiro in alta montagna o a media costa, quindi c'era il problema di produrre questa enorme quantità di dati per soddisfare immediatamente la nuova esigenza presentatasi. Vorrei ricordare un altro nome, anche perché fu poi il Presidente del CNR, il prof. Vito Volterra, illustre matematico, i cui studi sono legati a problemi strettamente bellici. Fu lui, ad esempio, a studiare e ad introdurre l'elio per il riempimento dei dirigibili e, attraverso importanti esperimenti di laboratorio, fu il primo a studiare e a dare una ragione tecnica alla fonotelemetria facendo sì che l'Italia, in questo campo, fosse all'avanguardia, poiché gli studi di Volterra furono proseguiti in Francia, dal Volterra stesso, ed anche in Gran Bretagna. I suoi studi dell'epoca sono stati la base fondamentale di tutto il problema fonotelemetrico ovvero di tutto il problema legato al tiro antiaereo, quindi alla valutazio-

Centro di fuoco della "Folgore" (opera di Alberto Parducci).

ne della velocità di un mezzo e della quota alla quale questo mezzo si muove, problema che Volterra riuscì a risolvere in modo estremamente brillante. Direi che se vi è stato questo grosso contributo, il passaggio di informazioni da Università a Regio Esercito e da Regio Esercito a Università, non si deve assolutamente pensare ad un contributo unidirezionale , in cui la ricerca viene solamente fatta in sede universitaria. Tutt'altro, in quanto, ad esempio, per il problema legato all'Aeronautica, l'Università ricevette importantissimi contributi proprio dai battaglioni specialisti che il Regio Esercito aveva creato, all'epoca, a Roma e da personaggi come il prof. Crocco, preceduto dal prof. Dal Fabbro e dal Colonnello ovvero il prof. Bruno Finzi, che furono i primi a studiare i problemi connessi alla resistenza dei corpi in un fluido in moto e i problemi di aerodinamica. Vorrei anche ricordare che la prima galleria a vento, embrione di galleria a vento per la precisione, fu voluta dall'allora Generale Crocco proprio a Monte Celio per iniziare, qualche anno prima tanto di Prandi quanto di Von Karman, gli studi di aerodinamica applicata. Diciamo che si potrebbe citare anche Demetrio Elvig, il primo a provare i tessuti impermeabili all'idrogeno, elemento fondamentale per la costruzione dei dirigibili nonché il prof. Pistolesi e gli studi sulle eliche e sull'aerodinamica. Questi ultimi sono rimasti fino alla metà degli anni Trenta i più avanzati in tutta Europa tanto da essere oggetto di notevole attenzione anche da parte della NASA in America.

Infine, non si dovrebbe dimenticare la soluzione dei problemi degli aliscafi: fra le idee di Crocco e di Forlanini vi fu l'idea idrodinamica, frutto dell'esperienza in vasca idrodinamica con le alette portanti, che è il principio fondamentale con cui oggi si utilizzano gli aliscafi. Mi permetto di aprire una breve parentesi: molte cose furono scoperte da questo estremamente fattivo contributo e scambio di esperienza e poi furono dimenticate e quindi riprese ancora, come, ad esempio, le alette portanti di Crocco. Il radar ebbe stessa sorte: innovazione del 1909 da parte di un noto tecnico di una compagnia olandese, dimenticata e poi ritrovata nel 1933 e utilizzata per misurare la distanza tra la Terra ed i pianeti del sistema solare, quindi riscoperta in grande segreto alla fine degli anni Trenta. Credo si possa dunque affermare che la ricerca scientifica non abbia registrato progressi durante gli anni Trenta proprio a causa del mancato interscambio di informazione, ovvero del fatto che le Forze Armate rendessero note le proprie esigenze ed il mondo scientifico si interessasse alle stesse.

Proprio in quell'epoca, infatti, sono stati creati Enti come il CNR che di fatto dovevano cercare di dirigere le ricerche e finalizzarle agli scopi applicati. Come si è visto perciò non vi è stato più un intervento diretto della Forza Armata nella fase della produzione ovvero questo non poteva più esistere in quanto motivi politici lo impedivano e quindi, probabilmente per questo motivo, l'industria ha continuato a svilupparsi secondo le proprie idee rimanendo sorda al progresso scientifico.

Prof. Andrea Curami

Seconda sessione

Moderatore: Gen. C.A. Mario Buscemi

CONVEGNO NAZIONALE DI STUDI

UNIVERSITÀ E ISTITUTI MILITARI

Torino, 28 Novembre 1996

Preparazione culturale e professionale degli Ufficiali del 2000

Gen. C.A. Roberto Altina.

L'UFFICIALE DEL 2000.
IL PROFILO

«*Le qualità dell'Ufficiale devono ricalcare quelle di un* gentleman, *tale che, svestito del grado dell'assise militare ed abbandonato, per così dire, al proprio peso specifico, egli vada materialmente posto fra le genti più colte e rispettabili*».

Così alla fine del secolo scorso, scriveva Felice Sismondo, Capitano di Stato Maggiore.

Questa descrizione sembra racchiudere e risolvere il problema che ci stiamo ponendo, dal momento che appare del tutto rispondente ai canoni di una lunga, consolidata tradizione.

Tuttavia, in un mondo in così rapida evoluzione, non è possibile accettare stereotipi generici, ancorché validi, senza una continua verifica critica del

mondo professionale e culturale che ci circonda ed adeguare costantemente e a ragion veduta l'iter formativo dell'Ufficiale, perché egli possa inserirsi in questa realtà dinamica.

Solo in questo modo l'Ufficiale potrà far valere la propria professionalità, dando così senso compiuto e arricchendo di vitalità la propria missione.

Formare Ufficiali pronti ad affrontare queste nuove situazioni è un esigenza prepotente che emerge dalla modernizzazione dello strumento militare in tutte le sue componenti di uomini, di mezzi, di dottrine d'impiego e dall'evoluzione del contesto geostrategico in cui sempre più spesso si è chiamati ad operare.

La trasformazione graduale delle Forze Armate in una Forza più professionale, il nuovo ruolo strategico assunto dall'Italia richiedono l'apporto di un Ufficiale moderno: un professionista esperto, responsabile ed aggiornato, in grado di offrire sicurezza a tutti.

Quale dunque la formazione culturale, quale quella professionale, quali le motivazioni che devono connotare l'Ufficiale del 2000?

Cercheremo, i miei colleghi ed io, di esporre le nostre idee nella speranza di avere consensi ma soprattutto di avere nuovi impulsi, idee nuove, critiche salutari per procedere oltre.

LE SFIDE

«*Il sistema formativo militare* – cito il Prof. Carlo Maria Santoro dell'Università di Milano – *è, all'interno della Pubblica Amministrazione, probabilmente quello che, più sistematicamente e con periodicità, obbliga i suoi Ufficiali a investire in conoscenza e apprendimento.*

Si tratta di un metodo importante, che si integra con le esperienze ripetute presso istituzioni militari e civili straniere».

I fattori che più di altri rendono attuale questa esigenza di modernizzazione sono sostanzialmente i seguenti:

- primo fattore: il mutato quadro strategico in cui l'Italia è chiamata ad operare;
- secondo fattore: il passaggio dalla tradizionale forma di reclutamento basato sulla coscrizione obbligatoria al reclutamento dei volontari;
- terzo fattore: il contesto socio-culturale nel quale l'Ufficiale assolve al suo compito.

Esaminiamoli brevemente.

Con la fine del bipolarismo, l'Italia ha oggettivamente acquisito un ruolo strategico al confine geostorico e culturale fra Est e Sud, come la guerra in Bosnia ha dimostrato.

Il quadro strategico mondiale, poi, si caratterizza per un tipo di conflittualità sostanzialmente nuovo e diverso da quello classico, che si rifaceva ad una netta e precisa contrapposizione dei due blocchi.

Ad una linea di demarcazione che divideva chiaramente i possibili contendenti si è sostituito un articolato «confine», spesso indecifrabile ed in continua evoluzione.

Da comportamenti, nel primo caso, basati sull'applicazione di procedimenti di impiego ampiamente standardizzati, metodicamente riproposti, connotati da sistematicità e, soprattutto, da un criterio di scelta reso facile da un numero limitato di opzioni, si è passati ad una ben diversa condizione che pone costantemente in dubbio situazioni ritenute chiare che impongono invece, per la loro soluzione, decisioni e scelte non solo immediate ma, spesso, non paradigmatiche.

In altri termini, le operazioni che da qualche anno si svolgono sullo scenario mondiale vedono sempre più frequenti gli interventi in aree di crisi contraddistinte da contesti locali complessi, viziati da rivalità di ogni tipo, razziali, religiose, tribali; interventi che richiedono una elevata capacità di immediata comprensione, di mediazione, di «colloquio» e, quando necessario, di dosaggio, non sempre facile, tra azione di convincimento ed uso della forza.

Queste situazioni, così diverse da quelle tradizionali, devono essere necessariamente affrontate dai Comandanti.

E sono proprio loro, i Comandanti – a tutti i livelli –, non solo quelli di rango più elevato, ma soprattutto i Quadri minori, a dover possedere, accanto ad una professionalità di prim'ordine nel campo tecnico-militare e ad uno spiccato «spirito di guerra», qualità e conoscenze di ordine culturale, sociologico e psicologico tali da porli in condizione di instaurare un dialogo continuo e convincente non

soltanto con i propri uomini ma anche con popolazioni tanto diverse per razza, cultura, religione.

Ad onor del vero, nelle circostanze in cui i nostri Ufficiali sono stati impiegati fuori dai confini Nazionali hanno dato una buona risposta.

In un suo intervento, il Gen. Loi, che ricordo è stato per 5 mesi il responsabile dell'operazione «IBIS» in Somalia, parla di stupefacente senso pratico e grande capacità di movimento, e con il massimo tatto, dei nostri ragazzi, in una situazione operativa contraddistinta da elevata fluidità che ha imposto il conferimento della più ampia autonomia a tutti i livelli di comando.

I nostri Ufficiali ne hanno saputo fare un ottimo uso mettendo in luce spirito di iniziativa, disciplina e coraggio.

Può essere mancata ai più giovani qualche cosa nel campo addestrativo per lacune in un settore operativo diverso da quello tradizionale, come quello di *peace-keeping*, ma nel complesso la preparazione generale, le motivazioni profonde, l'etica professionale sono state rispondenti alle esigenze, confermando la bontà della preparazione di base.

Il secondo aspetto riguarda, lo ricordo, la nuova fisionomia che l'Esercito va assumendo con la presenza dei volontari e, a partire dal 2000, di Marescialli Comandanti di plotone.

Si tratta di una vera e propria rivoluzione strutturale con la quale l'Ufficiale dovrà confrontarsi: soldati di professione, con elevata e radicata esperienza; Marescialli Comandanti di plotone, tutti in possesso di un titolo di studio di scuola media superiore e di una spiccata professionalità.

Questi saranno gli interlocutori quotidiani sia del giovane Ufficiale, appena uscito dalle nostre Scuole di Formazione, sia dei Comandanti più anziani, ai quali spetta l'onere di gestire, in modo globale, uno strumento così ridisegnato.

Perché un Ufficiale, qualunque sia il grado rivestito, trovi adeguata collocazione in una struttura così caratterizzata, è indubbio debba possedere una preparazione tecnico-professionale di livello sicuramente elevato, ma anche una base culturale decisamente superiore ai propri subordinati al fine di poterli indirizzare, sostenere ed educare.

Altrimenti potremmo trovarci di fronte – come afferma il Gen. Buscemi in un suo articolo pubblicato sulla *Rivista Militare* – a sensibili e delicati squilibri nella struttura gerarchica e funzionale delle Unità e dei Comandi.

E veniamo al terzo punto, il contesto socio-culturale nel quale l'Ufficiale è inserito.

In primo luogo occorre considerare la più larga diffusione degli studi universitari, che sono condizione indispensabile per svolgere funzioni dirigenziali nella burocrazia dello Stato.

Inoltre, la sempre più stretta integrazione tra mondo militare e società civile ha comportato indiscutibilmente la necessità di un pari livello di cultura fra militari e civili, per evitare una condizione di subordinazione psicologica e di prestigio, certamente ingiusta.

Sarebbe, altresì, poco ragionevole non tendere ad acquisire, anche formalmente, una qualificazione di valenza superiore, quale quella conferita da un titolo di laurea, solo in ragione di un malinteso senso di autosufficienza, giustificato in passato dagli studi intrapresi nel corso della vita militare, spesso più onerosi di quelli universitari, sia per durata sia per ampiezza e varietà di tematiche.

Siamo spesso usi dire: nove anni di studi tra Accademia, Scuola di Applicazione, Scuola di Guerra, Istituti Stati Maggiori Interforze e poi CASD non valgono forse una laurea?

Però dopo 9 anni di severi studi quando compiliamo il «740» dobbiamo scrivere alla voce titolo di studio, «maturità scientifica».

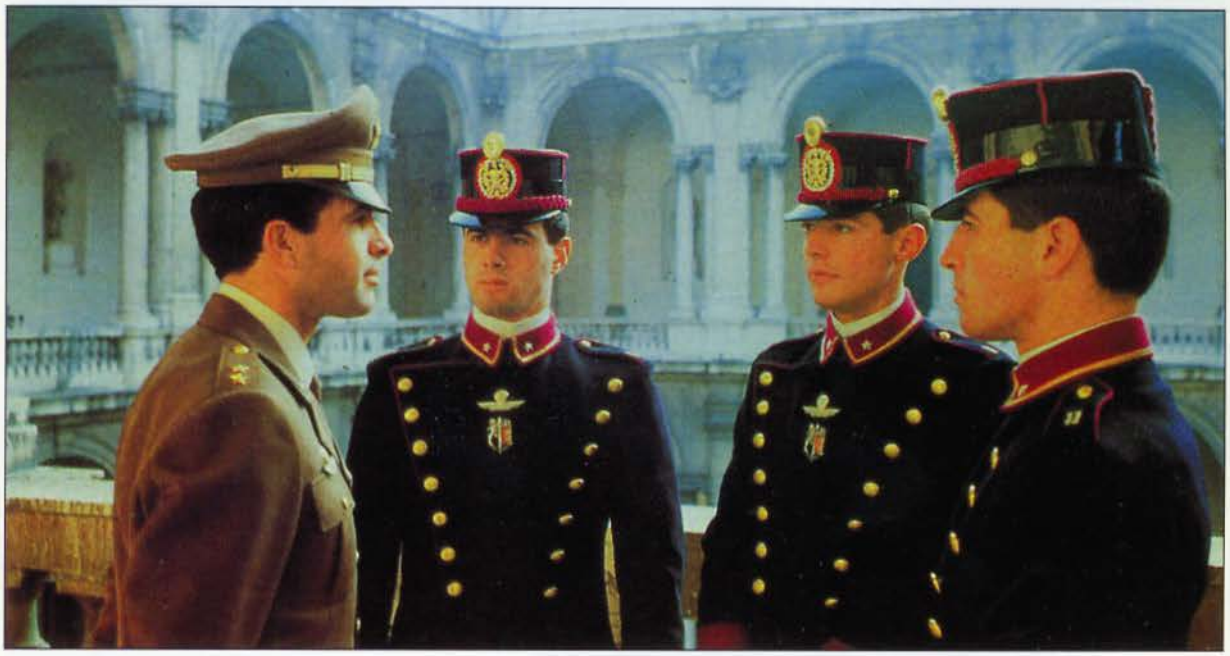
Un Ufficiale, destinato a ricoprire un ruolo di guida e di indirizzo ed al quale sono richieste prestazioni di elevata qualificazione sia nell'impiego dei mezzi e dei materiali sia, soprattutto, in quello degli uomini, non può non avere le stesse connotazioni culturali di altri che, nel mondo senza stellette, svolgono funzioni analoghe.

Prima di trarre le conclusioni, ritengo opportuno dare uno sguardo a quello che nel settore specifico fanno gli Eserciti alleati ed amici con i quali ormai sempre più frequentemente, veniamo in contatto.

Stati Uniti

La preparazione si basa su una forte componente tecnico-professionale cui se ne somma una culturale di grande spessore.

Infatti, il principio posto a base della formazione degli Ufficiali presso l'Accademia di «West Point» è quello che l'Istituto non deve preparare



Allievi dell'Accademia a colloquio con il Comandante di plotone.

soltanto professionisti delle armi, ma anche una classe dirigente pronta ad inserirsi ad alto livello intellettuale e culturale in tutti i settori della vita nazionale.

GRAN BRETAGNA

La formazione è eminentemente militare. Coloro che accedono all'Accademia sono in possesso di un diploma di scuola media superiore e del corso di ammissione all'università della durata di un anno o di un titolo di laurea (circa il 15%).

Le Autorità Militari guardano con grande considerazione ed interesse al possesso di una laurea da parte degli Ufficiali.

Infatti, dopo il corso di formazione, i più dotati usufruiscono di borse di studio per arrivare al conseguimento della laurea, dopo un certo periodo di attività presso i reparti.

FRANCIA

La preparazione tecnico-professionale e quella culturale, integrate, hanno un peso rilevante.

Infatti, l'accesso alla Scuola di formazione richiede che i giovani aspiranti abbiano frequentato un biennio universitario.

Una volta immessi nella Scuola di Saint Cyr, oltre all'acquisizione del bagaglio tecnico-professionale, la preparazione viene indirizzata e finalizzata al successivo conseguimento della laurea seguendo diverse opzioni di formazione scientifica o umanistica (socio-economica).

GERMANIA

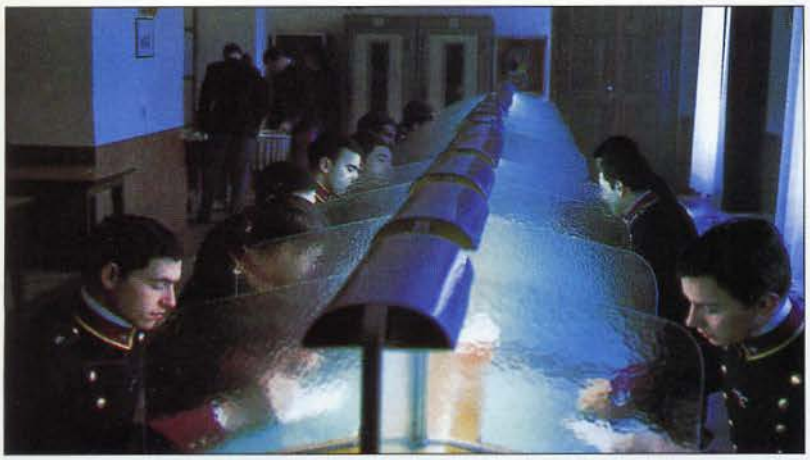
L'Ufficiale accede alla professione delle armi da soldato semplice e attraverso l'acquisizione di tutti i gradi intermedi, dopo un periodo di 36 mesi, viene nominato Sottotenente.

Questi, dopo almeno tre mesi di comando di plotone presso un reparto operativo, può accedere all'Università Interforze ove consegue dopo quattro anni di studi un vero e proprio diploma di laurea.

CONSIDERAZIONI E CONCLUSIONI

Da questo rapido esame, il modello di riferimento dell'Ufficiale del 2000 – chiamato ad operare, lo ricordo, in un ambiente geostrategico molto dinamico, ad impiegare professionisti e mezzi sempre più sofisticati, in un contesto socio-economico anch'esso in rapida evoluzione – deve essere quello di un professionista, specificamente motivato; consapevole delle problematiche di una società post-industriale, in cammino verso la globalizzazione dell'economia, della politica e del sociale.

Quindi, un professionista con capacità di inserirsi nel mondo moderno, superando steccati di tipo culturale e pregiudizi che ci hanno – talvolta – collocati sullo sfondo della



Cadetti del 2° anno in sala scrittura.

vita nazionale e che spesso, come sostiene il prof. Santoro, hanno generato una forma di sottostima del ruolo svolto.

Questo modello di riferimento, ancora, è quello di un Ufficiale con competenza specifica in un campo significativo dell'attività umana (*Management of violence*), disponibile ed aperto all'evoluzione continua ed incalzante specie nel campo tecnologico, e orientato verso una sempre maggiore specializzazione, dotato di capacità di stabilire e gestire rapporti paritetici nei più svariati contesti internazionali.

In stretta sintesi, stabilita di fatto a cinque anni la durata del ciclo iniziale di formazione, le esigenze di preparazione culturale per ottenere questo «prodotto» ci sembrano essere le seguenti:

- consolidamento della motivazione sul piano etico. (Per inciso, informo che già da quest'anno è stata instituita presso l'Accademia una cattedra di Etica e Arte Militare);
- formazione di un bagaglio culturale di base, con studi di tipo universitario, a carattere giuridico-amministrativo-umanistico e tecnico-scientifico;
- conseguimento della specializzazione nei campi di attività professionale (giuridico, amministrativo, economico, scientifico) con studi – sempre di dignità universitaria – propri dell'indirizzo desiderato;
- formazione del combattente, con studi militari, istruzioni pratiche e con addestramento ginnico-sportivo.
- conoscenza profonda di almeno una seconda lingua.

Vi sembra troppo ?

A me non sembra. Basta dosare e razionalizzare gli sforzi.

Respinta o accantonata la laurea in Scienze Militari o della Difesa, il nostro impegno di riorganizzazione del settore scolastico deve essere indirizzato lungo due direttrici, le stesse che costituiscono lo scopo principale di questo Convegno:

- riconoscimento *de iure* oltre che *de facto* del ruolo di vere e proprie Università Militari delle nostre due principali Scuole di formazione: Accademia e Applicazione;
- riconoscimento della piena dignità universitaria di alcune nostre materie teoriche, svolte da insegnanti aventi vesti di docente universitario.

Quale allora il piano o i piani di studio da seguire?

I Comandanti delle Scuole e noi dell'Ispettorato stiamo lavorando già da tempo.

L'ipotesi più percorribile, ma che richiede l'approvazione dei responsabili dei Dicasteri della Difesa, dell'Università e della Ricerca Scientifica e delle Università interessate, sembra essere quella di adattare tutti e cinque i corsi di laurea (Giurisprudenza, Scienze Politiche, Ingegneria, Economia e Commercio, Informatica) alle nostre esigenze con un'operazione di *mixage* fra i vari indirizzi di tutte le Facoltà.

In pratica si tratterà di definire, ripeto, d'intesa con le Università:

- le docenze irrinunciabili di ciascun corso di laurea;
- le materie rispondenti alle esigenze di specializzazione militare;
- i corsi di studio che integrano il bagaglio culturale di base, che vogliamo costituisca patrimonio comune a tutti gli Ufficiali del 2000.

La strada è lunga e irta di ostacoli. Per questo ci piace.

Non vogliamo essere «tuttologi». Non ci interessa. Desideriamo solo, contribuire a formare una classe dirigente d'*élite* indispensabile per lo sviluppo morale e civile di un grande Paese come l'Italia.

Gen. C.A. Roberto Altina

Prof. Gian Mario Bravo.

LE SCIENZE POLITICHE NELLA CARRIERA MILITARE

La Facoltà di Scienze Politiche è nata negli anni Settanta dell'Ottocento, a Firenze, come scuola **superiore** per la formazione del personale diplomatico. Si è consolidata, su sollecitazione di quei politici, studiosi e politologi, che si interessano della «funzione pubblica», quale istituto rivolto a giovani che avessero completato il ciclo universitario e scuola di preparazione istituzionale e amministrativa. Sarebbe stata chiamata a formare – sulla scìa di quanto andavano facendo in Francia le **grandi** scuole di «amministrazione pubblica» (la più importante sarà l'E.N.A.) – funzionari capaci di affrontare i problemi della eterogenea e vasta gamma del pubblico impiego, che si veniva articolando dopo l'Unità. Fra le

questioni preliminari, ci fu l'unificazione e l'omogeneizzazione dei separati sistemi burocratici, che, prima del 1861, avevano caratterizzato i piccoli Stati regionali preunitari e ne avevano contrassegnato politica e amministrazione.

Scienze Politiche assunse la sua veste definitiva nel 1925-1926, dopo svariate discussioni parlamentari, nelle Università e nell'opinione pubblica, coll'attivazione a Roma e subito dopo a Pavia e a Padova di Facoltà autonome, che si affiancarono a quelle di Giurisprudenza e si diffusero nell'intero Paese. Dopo un travaglio durato parecchi anni, legato alla crisi delle istituzioni centrali, vennero ricostituite nel dopoguerra, fino ad assumere, nel 1968, connotati simili a quelli presenti, con la divisione interna in **indirizzi** e la laurea conferita nell'ambito d'essi.

La breve ricostruzione proposta potrebbe apparire superficiale e di esclusivo interesse accademico. In realtà, il dibattito, lungo più di un secolo e pur importante, vide protagonisti personaggi dell'*establishment* scientifico e istituzionale – per citarne solo alcuni, Carlo Cattaneo e Carlo Alfieri di Sostegno, Gaetano Mosca e Aldo Moro, Alessandro Passerin d'Entrèves e Giuseppe Maranini, per arrivare fino a Gianfranco Miglio –, ed ebbe motivazioni fondate, rispondenti a interrogativi precisi.

La formazione del personale dello Stato deve passare esclusivamente attraverso una **preparazione giuridica** o **preponderatamente giuridica**, alla quale si accostano poi modelli formativi – specialistici – (pedagogico, umanistico, tecnico-scientifico, militare, ecc.)? Oppure, in qualunque ufficio, struttura, organo o ente debba agire, il funzionario dello Stato, oltre alla preparazione **specifica**, ovviamente necessaria, deve possedere una cultura politica e istituzionale generale, anzi, universale, tale da renderlo flessibile e capace di affrontare una molteplicità di situazioni diverse, che sempre più si differenziano, man mano che la società politica e civile progredisce, si sviluppa e diventa più complessa?

La risposta dei «riformatori» era implicita nelle questioni sollevate. Il processo coinvolse le Facoltà di Scienze Politiche, che sembrarono il luogo scientifico e culturale più atto a fornire le essenziali nozioni di base, rapportate alle istituzioni amministrative, nei molteplici campi del sapere: il diritto pubblico e privato, la storiografia non solo italiana, la storia delle teorie politiche e delle relazioni internazionali, l'economia, la statistica, la sociologia e, citata per ultima ma prima per interesse – almeno negli ultimi decenni – la scienza della politica e dell'amministrazione. La scelta gradualmente convinse le amministrazioni dello Stato, che – con lentezza – cominciarono a cambiare. Oggi, se ancor non sono pienamente visibili, si intuiscono però i risultati della **grande** trasformazione, culturale e nei fatti, che ravvicina e assimila la nostra gestione pubblica a quella di altri Paesi, che seppero anticipare la modernizzazione, utilizzando nella pratica quotidiana non tanto mezzi formalistici, legati a obsolete concezioni del diritto positivo, quanto i metodi delle scienze sociali.

Da questi presupposti concettuali è nato il rapporto fra l'Università, avente in prima fila, ma in modo non esclusivo gli insegnamenti collegati alle scienze della politica, e il mondo militare. Questo, alla luce di una tradizione plurisecolare – si rammenti la storia della torinese Scuola di Applicazione – aveva sviluppato suoi elaborati e sofisticati canoni di preparazione tecnica e settoriale, li poneva al centro delle attività pedagogiche ed educative delle accademie e li usava per la formazione dei giovani nelle carriere direttive dell'Esercito.

I risultati ai quali si è pervenuti – ma esprimo solo l'opinione della parte universitaria – sono lusinghieri. Naturalmente tutto è perfettibile ed è collegato ai progressi della società, ai cambiamenti dell'Università e alle esigenze e trasformazioni, di cui è percepibile l'ampiezza, degli apparati di difesa dello Stato.

Con rapidi cenni, illustro come si sia pervenuti alla collaborazione intensa e fattiva fra la Facoltà di Scienze Politiche e il mondo militare: quelle Forze Armate, in cui tutti si riconoscono non solo come simbolo ma in quanto espressione della concreta unità dello Stato nazionale.

Il lavoro comune è stato intrapreso da alcuni anni ed è cominciato – per la Facoltà di Scienze Politiche – grazie a un **contatto** avviato nei primi mesi del 1989 per iniziativa del-

l'allora Comandante della Scuola di Applicazione, Generale Mario Buscemi, e condotto in prima persona, insieme ad alcuni collaboratori, dall'indimenticato Colonnello Giovanni Bussolini, di cui amo rammentare, oltre alle indubbie capacità, la costanza nel perseguire i fini, che in breve sarebbero diventati comuni, con la volontà di risolvere i problemi e di superare gli ostacoli.

Da parecchi anni gli ambienti militari stavano discutendo sulla possibilità di attivare una laurea in «Scienze Militari», non ulteriormente configurata. D'altra parte, la comunità accademica incontrava – o sollevava – non secondarie difficoltà e talora resistenze d'ordine normativo e amministrativo ad accogliere, coi loro *curricula* didattici pregressi, i giovani Ufficiali, che, ultimati gli studi negli appropriati Istituti di formazione e all'inizio della carriera quali Tenenti, chiedevano, in quanto **privati** cittadini, l'iscrizione all'Università. In effetti, gli Allievi Ufficiali all'Accademia di Modena indi Sottotenenti alla Scuola di Applicazione seguivano sì corsi tenuti da docenti universitari e sostenevano i relativi esami ai sensi dell'art. 105 della D.P.R. 382/80, ma ciò, benché avvenisse entro un quadro regolamentato, restava lontano da quanto richiesto dalla puntigliosa normativa universitaria, che – sebbene non sempre appaia chiaro all'esterno – era ed è, giustamente, rigida. Inoltre, anche quando le etichette di singoli insegnamenti sembravano coincidere, i contenuti erano spesso distanti, disomogenei e lontani.

Si trattava dunque di fornire agli Allievi di Modena e ai neo-Ufficiali di Torino un **servizio** accademico **omogeneo** con l'offerta didattica degli Atenei, sottoposto alle medesime regole e condizioni, da svolgersi in parallelo e in modo da prevedere, al termine della frequenza negli Istituti militari, un riconoscimento **totale** – o quasi – tale da consentire l'accesso all'Università, l'iscrizione alle Facoltà e, per Scienze Politiche, l'ammissione a un anno di corso **alto**, con la possibilità di elaborare e presentare entro tempi ragionevoli una dissertazione.

Il confronto locale fu accompagnato, di fatto, dalla conclusione dell'**iter** parlamentare e dall'approvazione di una normativa adeguata a rispondere alle esigenze dei Corpi militari e a garantire all'Università il pieno controllo, assumendone in prima persona la responsabilità, di quelli che possiamo definire gli «studi civili» degli Ufficiali. La Legge n. 169/1990 ha ribaltato la legislazione preesistente. È servita per avviare un lavoro organizzativo coordinato fra le Scuole dell'Esercito e la Facoltà di Scienze Politiche, che ha assicurato a tanti giovani il conferimento del titolo accademico, non inventato grazie a una qualche *ope legis* ma ottenuto in virtù di studi **superiori**. Congiunto al ricordato Decreto dell'80, che prevede il conferimento di insegnamenti nelle Scuole militari a docenti dell'Università, il testo del '90 rende obbligatoria l'approvazione dei programmi e dei piani, «di concerto dal Ministero della Difesa e dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica». Il comma chiave, **rivoluzionario**, è quello che sancisce che il riconoscimento di corsi ed esami avviene quando essi «*si siano svolti con modalità analoghe a quelle previste per le Università e gli Istituti di istruzione universitaria*» (art. 1, c, L.169/90).

Dalla nuova normativa si è partiti per avviare nella pratica la collaborazione, fino ad allora ipotizzata, utilizzando le strutture esistenti degli Istituti militari, adeguando corsi, insegnamenti, piani di studi – sia a Modena sia a Torino – ai programmi e ai piani di studi che la Facoltà di Scienze Politiche torinese, con riferimento al proprio originario Statuto del 1969 e alla coeva norma sulla «liberalizzazione» degli ordinamenti didattici, si era dati ed erano stati confermati da esperienze ormai ventennali.

Dall'anno accademico 1990/'91 gli Allievi di Modena e di Torino sono considerati a tutti gli effetti **anche** studenti universitari, benché la loro immatricolazione accademica sia ritardata finché, ultimati i corsi alla Scuola di Applicazione, vengono iscritti **individualmente**, con la registrazione e il riconoscimento delle votazioni di profitto ottenute nei quattro anni precedenti, alla Facoltà di Scienze Politiche (la norma del 1990 prevedeva che rientrassero in una sorta di sanatoria anche coloro che avevano frequentato i corsi a Modena a partire dal 1986/'87).

Si tratta di studenti particolari, con autonome esigenze e *curricula*, che li differenziano sul piano burocratico, ma per alcuni anni soltanto, dagli

studenti regolari, e che invece sono assimiliati a questi ultimi nella sostanza dei contenuti e degli apprendimenti. La loro posizione è infine regolarizzata con l'iscrizione al IV anno di corso della Facoltà di Scienze Politiche attaverso una serie di procedure amministrative e burocratiche complesse, che salvaguardano la **carriera** universitaria precedente, capacità e votazioni dei singoli. Gli Ufficiali-studenti vengono parallelamente impegnati per un «quinto anno» dal Ministero della Difesa a Torino, e seguiti, ma solo sul piano amministrativo, dalla Scuola di Applicazione. Sperimentano così in prima persona la vita accademica nella sua quotidianità. Sono indirizzati lungo una serie di **canali**, o **aree** culturali e disciplinari: ciascuno propone un piano di studi individuale, omologabile ai piani di studi dei restanti iscritti (aperto, anzi, a tutti gli studenti della Facoltà). Discutono infine la tesi e conseguono la laurea.

Il piano di studi non è stato aprioristicamente inventato: è stato costruito con gradualità, attraverso discussioni e confronto costanti, talora anche con qualche piccolo dissenso; è stato spesso modificato, nel tentativo di rapportarlo vieppiù alla realtà universitaria, alla società civile e alle necessità della formazione militare, tenendo presente l'impulso innovativo impresso in Italia in tempi recenti alla formazione superiore. Il piano di studi, con i suoi sbocchi negli indirizzi della Facoltà, prima l'Economico e poi l'Internazionale (o entrambi gli indirizzi congiuntamente), è stato arricchito via via da diversi apporti, alcuni sul piano sostanziale – si pensi al caso degli insegnanti antropologici – altri su quello istituzionale, didattico e scientifico insieme. La Facoltà è stata coinvolta e sollecitata a modificare e a integrare il suo Statuto con l'inserimento di discipline finalizzate, aventi come destinatari non solo gli Ufficiali ma tutti gli studenti: così è accaduto per la Sociologia Militare, gli Studi Strategici, il Diritto Penale Militare, la Storia delle Istituzioni Militari (ora **cattedra** presso la Facoltà).

La collaborazione tra la Facoltà e la Scuola si è ancora estesa. Dopo alcuni anni di gestazione **interna** (a Modena e a Torino), dall'a.a. 1993-1994 i Tenenti hanno cominciato ad affollare **fisicamente** le aule universitarie, cambiando con le loro divise anche **visivamente** il panorama di quell'obsoleto e squallido edificio che, a Torino, viene impropriamente denominato Palazzo Nuovo ma inserendosi in modo tutt'affatto normale e piano nella vita studentesca d'ogni giorno, forse disordinata ma pulsante e spesso sollecitatrice di acute riflessioni.

Si sono compiuti ulteriori passi. La Scuola di Applicazione si è dichiarata sempre più aperta al dialogo. All'interno dell'Università, grazie all'autonomia – una conquista recente e ancora *in fieri* – e al recente cambiamento tabellare degli ordinamenti didattici, sono state apportate e sono previste radicali modificazioni. La principale è consistita nell'aver individuato un percorso disciplinare in Studi Strategici, tale da consentire ai giovani non soltanto di recepire le conoscenze di base comuni a tutti i pubblici dipendenti **laureati** dello Stato, ma anche di approfondire discipline non solo professionali, che servono come scavo di temi che, negli Istituti militari, sono affrontati più sul piano pratico e sperimentale che su quello teorico.

La tesi di laurea, infine, ha spinto tanti giovani a svolgere argomenti di ricerca nei più svariati campi, alla pari di quanto fanno tutti gli studenti: e con maggiore **rapidità** e incisività degli altri discenti, seppure con votazioni leggermente più basse nella media generale per la dissertazione (come comprova la ricerca di M. Montinaro e A. Scagni, *Scienze Politiche a Torino. Indagine statistica sulle carriere degli studenti e dei laureati*, UTET, 1995, pp. 15-16 e 136-140). Il dato di maggior rilievo è che dalla sessione estiva del luglio 1994 fitte schiere di giovani Ufficiali hanno sostenuto la discussione delle tesi e si sono **laureati**. All'Università, alla Scuola di Torino e al Ministero della Difesa sono stati espressi largo consenso, e rallegramenti per l'evento: dimostrazione palpabile che dagli avvii incerti si è giunti a una meta positiva, ambiziosa ma reale.

Non credo sia opportuno fare concessioni al trionfalismo ed elargire **plausi** indifferenziati per ciò che si è costruito. Ritengo anzi che sia preferibile essere perennemente autocritici e cercare di migliorare ciò che non ha funzionato e che meglio avrebbe potuto procedere. In futuro, si potranno e si

dovranno ancora operare cambiamenti: basti pensare che dal prossimo anno accademico la Facoltà attiverà la nuova laurea in Scienze Internazionali e Diplomatiche, che suscita molta attenzione, anche nel mondo militare. Tuttavia, si è sempre lavorato con serietà e anche con passione da entrambe le parti, Università e Istituti militari di formazione.

Ho presentato in sintesi quanto è avvenuto negli scorsi anni nei rapporti fra Scuola di Applicazione e Università di Torino, identificata prevalentemente ma non esclusivamente con Scienze Politiche.

Propongo qualche conclusione generale. Non viene affacciato solo il problema della **formazione civile** dei militari: sarebbe – e sarebbe stato storicamente – un modo erroneo di affrontare la questione. È stata invece avanzata la possibilità, grazie al rapporto fra didattica e indagine scientifica, propri dell'Università, di fornire, accanto a un titolo di laurea spendibile sul mercato del lavoro e della cultura, degli strumenti analitici integrativi di una formazione specialistica e finalizzata, qual è quella militare.

È parimenti opportuno tener presente che il nostro sistema istituzionale, le relazioni fra i cittadini all'interno degli Stati e le relazioni fra gli Stati cambiano a ritmi assai celeri, mentre le nostre strutture sociali, economiche, politiche, le organizzazioni private, gli enti e in genere le istituzioni devono adeguarsi con pari agilità e rapidità alle trasformazioni e con visioni che, se devono restar ancorate all'appartenenza allo Stato nazionale, non devono però esser improntate a provincialismi né a residui egoismi localistici: ma sempre, hanno da esser critiche.

L'Università mette a disposizione, nel campo della formazione dell'Esercito, competenze, ordinamenti didattici, una consolidata capacità di far ricerca, strutture – per quanto infine possano essere – e soprattutto conoscenze collettive. Arreca con ciò il suo contributo, autonomo ma coordinato e, com'è richiesto da una normativa sensibile ai bisogni collettivi, mirato al **completamento** critico e unitario della formazione specialistica militare, che a sua volta, all'interno, si diversifica e si ripartisce in tanti canali destinati a rimanere spesso disgiunti.

Tramite la collaborazione attivata, sono portati alla laurea degli «studenti» (pongo ora il termine fra virgolette), che hanno compiuto **altrove** gran parte delle loro esperienze cognitive e delle loro pratiche professionali. Proprio in questo sta l'originalità di quello che, fin dagli inizi, certo fu ed è anche un tentativo di svecchiamento del sistema universitario, sollecitato a confrontarsi con un ambito della vita sociale così estraneo alla tradizione accademica. Ci furono remore, ma poi si è affermata la convinzione che si stava operando nel modo migliore, pervenendo a un duplice risultato.

In primo luogo si è percepito, nell'ente universitario, composto di individui aventi ciascuno idee e modelli precisi, che la collaborazione con le Forze Armate rappresentava un tentativo di reinserire la sovente troppo **astratta** vita accademica nel vivo della società, anzi, di una parte fra le più vitali e aperte al progresso, specie tecnologico, di essa, quale appunto la componente militare.

In secondo luogo, le Forze Armate hanno desunto vantaggi sensibili dalla collaborazione. Non mi riferisco solo alla «laurea» in sé, conseguita da tutti o quasi tutti quegli Ufficiali destinati ad assumere funzioni di comando e, con una sorta di ricaduta continua, di nuova formazione nei confronti di tanti altri giovani di leva o volontari o subalterni. Richiamo invece un più generale collegamento fra Esercito e società, fra i giovani di tutti i ceti e di tutti gli ambienti, uniti per fini diversi all'Università a studiare sui medesimi testi o a frequentare le stesse biblioteche. Con fenomeni di fraternizzazione e di comunanza spirituale, che fino a qualche tempo fa sarebbero apparsi inattendibili e perfino estranei al pensare della «gente comune».

Scuole militari e Università hanno contribuito e guardano insieme alla formazione del cittadino della nuova Europa. Il quale sarà veramente tale, quanto più saprà conservare, colle sue conoscenze tecniche e teoriche, colle capacità professionali, colle abilità gestionali, con sensibilità critica ma anche con autonomia di giudizio, la propria adesione all'identità nazionale. Che dal nostro lavoro comune trae e continuerà a produrre linfa.

Prof. Gian Mario Bravo

Prof. Alberto Antoniotto.

LE ESPERIENZE DEL *PEACE-KEEPING* ED IL RUOLO DELL'ANTROPOLOGIA CULTURA-

Ringrazio il Gen. Buscemi per avermi concesso la parola e sono grato alla Scuola di Applicazione e al suo Comandante per avermi affidato il compito di sviluppare questo tema su cui mi sto impegnando proprio nell'ambito di quella collaborazione, testè citata dal Preside prof. Bravo, tra la Facoltà di Scienze Politiche di Torino e la Scuola di Applicazione.

Volendo parlare della preparazione culturale e professionale dell'Ufficiale del 2000, non posso prescindere da quelle nuove funzioni e competenze che sono richieste alle Forze Armate nelle operazioni di *peace-keeping* ove accanto al convenzionale uso della forza richiedono nuove capacità

e ne definiscono nuovi compiti in scenari culturali, sociali e politici diversi dai propri.

In tal senso mi propongo, a fronte delle esperienze di *peace-keeping* italiane, di mettere in evidenza il ruolo che l'antropologia culturale di fatto assume e come può essere proficuamente utilizzata sia nel teatro delle operazioni sia nella formazione della professionalità militare sull'esperienza del rapporto esistente fra l'Università di Torino e la Scuola di Applicazione.

Alla caduta del passato Ordine Mondiale garantito dal bipolarismo contrapposto, oggi sempre più si manifestano scenari di crisi, spesso di dimensione regionale, caratterizzati dall'insorgere di nuovi soggetti politici e dove anche il fattore etnico e religioso caratterizzano in termini nuovi la geopolitica.

In Africa, ma non solo in tale continente (per molti versi è comune alla situazione creatasi nella ex Iugoslavia) assistiamo al collasso istituzionale dove più che in altre aree geopolitiche, il faticoso percorso di decolonizzazione per scrollarsi di dosso il retaggio di una storia altrui porta con sé l'emergere dell'incongruenza politica e culturale dello Stato Nazione modellato su una visione eurocentrica del mondo.

La crisi istituzionale è generata, e nello stesso tempo genera un collasso dell'economia e della società facendo esplodere conflitti interni e regionali con centinaia di migliaia di morti, milioni di profughi, pericolosi vuoti di potere.

A fronte di tali situazioni, dove chiaramente esistono responsabilità a diversi livelli e dimensioni sia delle parti direttamente coinvolte sia di Paesi che agiscono nel loro specifico interesse politico ed economico, la comunità internazionale ha legittimato l'intervento di Forze Armate straniere in operazioni di *peace-keeping* (mi sia concesso usare qui il termine di *peace-keeping* in senso lato, comprendente quindi le sue varie accezioni di *peace-building*, *peace making*, *peace-enforcing*).

Numerose sono state le missioni di tale genere alle quali l'Italia ha partecipato; le più significative in Libano, Somalia, Mozambico, Bosnia. Oggi ancora si sta dibattendo su un intervento, comunque tardivo, in Africa Equatoriale.

Dal 1987 si sono svolte ben 18 missioni di *peace-keeping* a cui l'Italia ha partecipato.

Ogni missione è stata di per sé atipica costituendo un *unicum* per il tipo di legittimazione, di impegno, di Regole di Ingaggio. Purtuttavia la fondamentale caratteristica che le ha contraddistinte, rispetto alle operazioni convenzionalmente militari, è stata quella di un operare all'interno della popolazione civile e in continua interazione con essa.

Questo ha comportato innanzitutto di dover approntare nuovi strumenti per definire con precisione i comportamenti individuali e collettivi, sul piano tattico ed operativo, a fronte di situazioni del tutto nuove per la preparazione formale del militare e nuove per lo scenario culturale da cui tali situazioni traevano origine e in cui si manifestavano.

Non si trattava solo di dover affrontare donne e bambini, ma di concepire la controparte non necessariamente come il nemico verso cui indirizzare l'uso delle armi, bensì persone con cui dialogare e per cui e con cui operare per costruire la pace. Si trattava quindi di instaurare un rapporto con la popolazione, individuare i suoi bisogni, intervenire spesso come mediatore tra fazioni in lotta.

Il Contingente italiano impegnato nella operazione «IBIS» in Somalia, accanto al convenzionale uso della forza (ne sono testimonianza le diverse azioni militari e i suoi caduti sul campo di battaglia), non solo ha saputo andare incontro ai bisogni della popolazione aprendo i suoi ospedali militari, creando scuole, mettendo in moto un seppur rudimentale apparato produttivo, ma ha saputo anche instaurare all'interno di un vuoto politico istituzionale un dialogo con *leader* legittimati da quella cultura, dai capi religiosi a quelli clanici, agli *elders* tradizionali.

Questo ha contribuito in modo fondamentale a creare un'immagine positiva dell'Italia e del soldato italiano, a garantire una situazione di relativa sicurezza entro cui poter operare e a portare efficacemente a compimento le missioni assegnate.

La lettura di quella esperienza ci dice anche che si è saputo approntare nuovi strumenti, nel contempo manca-

vano le precise competenze professionali. In una certa misura si è potuto fare affidamento sulla buona disponibilità del soldato italiano a interagire con la popolazione ma indubbiamente si è messa in risalto l'esigenza di nuove modalità per leggere e decodificare situazioni culturali diverse e pertanto nuove.

La stessa importanza che hanno rivestito ieri in Africa come oggi in Bosnia i reparti G2 (*intelligence*) e G6 (affari sociali) dimostra che per l'efficace svolgimento della missione occorre sviluppare una approfondita conoscenza e interpretazione antropologica anche dello scenario sociale e culturale entro cui si svolge sia l'operazione di tipo militare sia quella umanitaria.

Alla luce delle brevi note esposte, anche se il quadro politico e militare che sovrintende all'uso delle Forze Armate italiane in operazioni di pace all'estero è ancora alquanto confuso (faccio riferimento a quanto dice il Gen. Jean in «L'uso della Forza») non si può sottovalutare l'importanza degli impegni che potranno svolgere le Forze Armate in scenari di crisi fuori dal territorio nazionale.

D'altronde, il delinearsi di un nuovo scenario geoeconomico entro cui si verranno a ridefinire gli interessi nazionali italiani, propone un nuovo modello di difesa e quindi con nuove competenze e professionalità militari.

Son profondamente convinto che l'antropologia, al pari di altre discipline (e per questi altri aspetti vari sono i contributi già espressi, ricordo fra gli altri quelli del prof. Sertorio, del Gen. Marcheggiano, del Gen. Jean), possa svolgere un ruolo fondamentale per la costruzione della professionalità del nuovo militare, e, in particolare, che l'antropologia applicata possa dare un fondamentale contributo per un efficace operare in missioni di *peace-keeping*, individuando e costruendo un rapporto sinergico fra l'Università, gli Istituti di formazione militare e voglio aggiungere i contigenti direttamente impegnati.

Essendo l'antropologia quella disciplina che studia le culture dell'uomo nella loro diversità e complessità, essa può innanzitutto contribuire a percepire che esistono delle diversità culturali e che gli attori sociali politici e chiaramente anche militari con cui ci si trova ad interagire sono innanzitutto mossi da concezioni del mondo e della vita diverse dalle nostre. Concezioni del mondo e dell'uomo ben spiegate nei valori, nei miti e che pertanto determinano e influenzano il comportamento degli uomini e li indirizzano verso obiettivi e fini non universali ma relativi ad ogni specifica realtà culturale.

Gli stessi valori che noi diamo per scontati assumono toni e significati diversi a seconda del contesto culturale entro cui si esprimono.

Chi deve affrontare una realtà culturale diversa deve innanzitutto acquisire concettualmente al di là di schemi etnocentrici l'alterità.

Tale bagaglio intellettuale ed educativo deve, a mio parere, entrare a far parte della preparazione del dirigente militare, (basta solo considerare le perplessità e le difficoltà di interpretazione che hanno i giovani Ufficiali che escono dalla Scuola e affrontano la complessa realtà socio-culturale dei «Vespri Siciliani» o quelli che hanno operato in Somalia, Mozambico, Bosnia).

Si tratta quindi di sviluppare un approccio antropologico e di definire un nuovo lessico che ancora non fa del tutto parte del militare italiano.

Inoltre occorre avvalersi di un metodo che permetta di penetrare a fondo le situazioni culturali e le motivazioni dei comportamenti.

Nel *peace-keeping* non si può infatti pretendere di essere oggettivamente efficaci senza preoccuparsi di costruire un processo di conoscenza e di interpretazione delle realtà sociali e culturali in cui si va ad agire. In definitiva ogni missione si impernia attorno al carattere rigoroso anche di questo approccio.

È compito dell'antropologia quindi: definire quell'apparato concettuale adatto alla particolare dimensione dell'agire costituito dal *peace-keeping* e fornire gli appropriati metodi e strumenti di conoscenza basati su conoscenze teorico-concettuali e metodologiche quali:

- dimensione culturale entro cui si va ad operare:
  - sistemi culturali (sistemi dei valori, modi di concepire la vita, ideologia, modi di pensiero, cosmogonie);
  - sistemi sociali (forme di aggregazione clanica, identità etniche, religiose, stratificazioni, strutture elementari e complesse di parentela);

Sottufficiale della Brigata «Garibaldi» con un commilitone del contingente francese.

- sistemi politici (organizzazione politica tradizionale, struttura e legittimazione della *leadership*, forme e modalità di formazione del consenso, espressione dei poteri carismatici, ruoli e *status* politici formali e informali);
- sistemi religiosi (sistemi di credenze, organizzazioni e forme di aggregazione, legittimazione e manifestazione della *leadership* religiosa);

- strumenti conoscitivi atti a individuare i bisogni culturali primari e sostenibili dall'ambiente socio-economico-culturale locale (in modo tale da poter orientare l'intervento su obiettivi effettivamente prioritari);

- uso di categorie interpretative atte a comprendere l'agire collettivo nel campo economico, sociale, politico, militare.

Sono solo alcuni aspetti che l'approccio antropologico può mettere a disposizione del militare.

E ancora qui si manifesta l'effettiva e significativa collaborazione fra l'Università e le Forze Armate mettendo a disposizione quelle competenze e quel sapere di cui l'Università è la sede di elezione.

L'antropologo si costruisce all'interno di strutture e in percorsi che sono essenzialmente accademici. È un lungo processo di formazione. Mi si permetta di usare una espressione antropologica: è un percorso iniziatico che va dai primi studi nei diversi settori antropologici alla ricerca sul campo (momento sempre e comunque fondamentale) quindi alla professionalizzazione del suo sapere che può essere la docenza come la ricerca applicata.

Sulla base di queste considerazioni, per dare risposta concreta alle istanze non solo intellettuali ma anche operative di comprensione degli scenari delle operazioni di *peacekeeping*, si è costituito presso l'Università di Torino un gruppo di lavoro sul *Peace-Keeping and Conflict Resolution*.

Nato sulla base di un iniziale approccio antropologico stimolato dalle intuizioni e da un confronto intellettuale con il Gen. Loi all'indomani della sua esperienza quale Comandante del Contingente italiano in Somalia

Militari italiani impegnati in Bosnia per la missione di peace-keeping.

(ricordo il primo incontro del Generale con i miei laureandi che allora preparavano le loro tesi su aspetti politici della *leadership* in Somalia) si è via via aperto ad altre discipline che già affrontavano, nel loro ambito specifico, temi e aspetti inerenti al *peace-keeping*: oltre all'antropologia, la sociologia generale e militare, le relazioni internazionali, le storie e che erano presenti presso l'Università e già per la maggior parte (con gli stessi docenti) anche presso la Scuola di Applicazione.

Questo gruppo iniziale ha formulato una proposta per la costituzione di un Centro di Studi e Ricerche sul *Peace-Keeping* con le seguenti finalità:

- aggregare competenze, fornire conoscenze e affrontare le tematiche del *peace-keeping* nell'ambito degli insegnamenti presenti presso la Scuola di Applicazione all'interno di un quadro organico di formazione del militare;
- fornire quelle conoscenze di fondo atte a comprendere e analizzare gli scenari in cui si svolgono operazioni di *peace-keeping* ;
- fornire quelle competenze e professionalità da utilizzare quale cellula operativa all'interno di contingenti impegnati in missioni di *peace-keeping* per contribuire a svolgere con efficacia la missione assegnata.

Mi sembra di particolare importanza la portata innovativa e operativa di questo ultimo punto.

Dalle esperienze dei contingenti italiani all'estero si è potuto evincere la necessità di avere una consulenza presente sul campo per conoscere la complessa e per molti aspetti nuova realtà di tipo storico, culturale sociale che si parava innanzi al militare e la cui conoscenza gli avrebbe permesso di agire con maggior incisività e efficacia.

Se i contingenti al momento dell'impiego devono essere messi in condizione di poter operare al meglio, sono fondamentali tali conoscenze di base e la verifica puntuale dell'evolversi della situazione e del delinearsi di nuovi scenari di azione. Ma questa capacità non può essere come ben si sa solo frutto del *nunc*, occorre aver lavorato allora per ora.

La proposta di costituzione di tale Centro è stata presentata al Comandante della Scuola di Applicazione, Gen. Orofino che non solo l'ha accolta con molto entusiasmo ma, facendola propria, ha messo a disposizione presso la Scuola le strutture necessarie per la sua attuazione.

Ora occorre che il progetto sia sostenuto nei vari ambiti istituzionali per poterlo rendere effettivamente operativo.

Questo è quanto ho voluto esporre cogliendo l'invito e gli stimoli di questo convegno.

Prof. Alberto Antoniotto

Prof. Luigi Bonanate.

GLI STUDI POLITICO-STRATEGICI. IL PERCHÉ DI UN NUOVO INDIRIZZO

Il mio intervento, questa mattina, potrebbe essere telegrafico: basterebbe – se non fosse di cattivo gusto – che mi citassi; anzi, dovrete poi concedermelo, per la semplice ragione che le osservazioni che vorrei svolgere ora sono esattamente le stesse che ebbi modo di presentare non in una sede qualsiasi, ma proprio nell'ambito delle attività del Centro Militare di Studi Strategici (CeMiSS) nel 1993, con il Rapporto di ricerca «*Strategia della ricerca internazionalistica*». La ragione per cui mi concedo questo pizzico di narcisismo mi sarà subito perdonata, non appena si sarà visto che la ragione per cui lo faccio non è altro che quella di mo-

strare il sostanziale fallimento di quelle che, allora, erano state le mie proposte.

Ma andiamo per ordine. Io ho qui ora l'onore di illustrare, dapprima, il cammino fatto nell'interscambio tra la Scuola di Applicazione e la Facoltà di Scienze Politiche. Sotto questo primo profilo (anche alla luce delle considerazioni già svolte dal nostro Preside, il prof. Gian Mario Bravo, al quale gran parte del merito dei risultati raggiunti va attribuito; ma mi si consenta in questa circostanza di ricordare, accanto al Gen. Buscemi, e subito dopo di lui, e non me ne vogliano i Generali Tambuzzo, Vannucchi e Orofino, l'allora Col. Giovanni Bussolini, con il quale la maggior parte dei miei contatti furono intrattenuti, e al quale devo gran parte dell'entusiasmo che egli mi trasmise e con cui mi dedicai a questa avventura), siamo ormai entrati nella seconda fase della realizzazione di un piano di integrazione culturale-scientifico-professionale dei giovani che frequentano la Scuola di Applicazione. Avendo la Facoltà di Scienze Politiche dapprima gettato una testa di ponte che si agganciava alla Scuola di Applicazione, seppure con qualche apprensione causata dalla non universalistica condivisione del progetto da parte di non pochi colleghi di Facoltà, un po' pessimisticamente timorosi che il tutto si trasformasse in una pura e semplice corsia preferenziale (e privilegiata) per una rinata categoria di studenti-lavoratori che avrebbero meramente svalutato il prestigio del titolo di studio, siamo passati a quella che era la ragione principale per cui io stesso avevo accettato di assumere un insegnamento presso la Scuola di Applicazione, cioè la costituzione progressiva di un percorso di studi che fosse specificamente ritagliato sulle esigenze di un Ufficiale Superiore di un Esercito moderno della fine del XX secolo.

Insisto sulla precisazione: «specificamente ritagliato», perché in essa sta il cuore del problema e – se mi consentite il poco felice *calambour* – del mio «mal di cuore», prodotto dall'insoddisfazione che devo ammettere di provare per gli esiti finora raggiunti. Non mi riferisco, tuttavia, agli esiti scolastici, ai pochi «trenta» concessi agli studenti o al numero di bocciati; ma a quella – per ora almeno – quasi invincibile inerzia organizzativo-burocratica che pesa sulle nostre iniziative. Per essere chiari: se ciò che la Scuola di Applicazione ci chiedeva era semplicemente di laureare un certo numero di Ufficiali all'anno, ebbene sarebbe stato sufficiente che li mandassero a Palazzo Nuovo a frequentare i nostri corsi (conosco le perplessità logistiche nei confronti di questa eventualità, ma mi si concederà che non erano insuperabili); ma se ciò che essa ci chiedeva era di assumerci il compito di dare impulso alla formazione di Ufficiali che fossero in grado di fronteggiare un ambiente internazionale con le conoscenze necessarie per svolgere il loro compito – produrre quel particolare bene pubblico che si chiama *sicurezza* (sia nazionale, sia internazionale) – ebbene, allora, da questo obiettivo siamo ancora ben lontani.

La mia idea era in sostanza che noi (Università) avremmo dovuto avere di mira un «percorso» che configurasse, nei fatti se non anche nella legislazione vigente, un qualche cosa di più che una laurea in Scienze Politiche, seppure qualche cosa di meno (e mi permetterei di aggiungere: «di meglio» o almeno di più ampio) di ciò che, in termini di professionalità, può offrire la Scuola di Guerra. Temo che, a tutt'oggi, non siamo riusciti quasi per nulla, in questo progetto, non essendo riusciti non dico a «militarizzare» gli insegnamenti universitari (ci mancherebbe!), ma a introdurre nei nostri corsi conoscenze e saperi direttamente utilizzabili a livello di professione militare: non vedo, finora, che due piccoli segni in questa direzione, dei quali tuttavia l'uno ha ancora da concretizzarsi (e ne avete ascoltato le intenzioni dal prof. Antoniotto) e l'altro rischia invece di inaridirsi ben presto, quello dell'insegnamento di Studi strategici. Non me ne vogliano i colleghi che materialmente svolgono questo corso; non potranno comunque negare che nessuno ha ancora la preparazione adatta per svolgere questo tipo di insegnamento; ma dovranno anche ammettere i dirigenti di

questa Scuola che la sensibilità per la dimensione strategica è drammaticamente latente anche nell'ambito degli insegnamenti professionali che vi sono impartiti.

Come ho cercato di mostrare recentemente nella «Prefazione» a una raccolta di scritti di balistica di Filippo Burzio (lo ricordo perché egli era un ben più prestigioso e noto docente di questa Scuola di quanto non possa sperare di diventarlo mai io), anche specialistici e complessi studi relativi alle traiettorie dei proiettili richiedono, per acquistare un senso e anche una profondità storiografica, di essere inseriti nell'ambito di una più complessa e articolata dimensione strategica che offra a chi deve prendere decisioni operative la capacità di valutare in termini globali la portata della singola operazione, le sue difficoltà così come le sue valenze non soltanto militari, ma strategiche appunto e addirittura politiche. Concludevo la «Sintesi» del mio Rapporto (ecco finalmente la citazione):

«*Le raccomandazioni operative che concludono il Rapporto vertono principalmente sulla promozione di un'innovazione nella politica culturale dei settori coinvolti nella vita internazionale – strutture della politica estera e della politica militare – invitandole a prendere coscienza della situazione particolarmente favorevole che caratterizza le relazioni internazionali del momento, non tanto perché un ingenuo ottimismo debba prevalere su più prudenti considerazioni, ma perché straordinarie trasformazioni sono intervenute nella struttura stessa della vita internazionale, alla luce delle quali una politica della sicurezza, che sia allo stesso tempo fautrice di procedure democratiche nell'elaborazione degli obiettivi della politica estera, ha oggi delle prospettive senza precedenti nella storia moderna. Naturalmente, per adattare strutture organizzative e burocratiche a innovazioni di così grande importanza si richiede la consapevolezza culturale della necessità di offrire nuovi strumenti di conoscenza e di lavoro che solo possono essere utilizzati da una professionalità originale e adeguata alle nuove condizioni. Per questo si insiste in conclusione sull'esigenza di ripensare le forme stesse di preparazione del personale operativo e di istituire forme di interdipendenza stretta e senza precedenti tra i settori della difesa e della politica estera*» (pp. 11-12).

Svolgevo inoltre alcune considerazioni di carattere operativo, che vertevano sul rapporto tra democrazia e cultura della sicurezza, su quello tra politica della difesa e politica estera, sulle conoscenze internazionalistiche, su una diversa professionalità e sui nuovi approcci alla realtà, rivolte nel loro insieme a prefigurare invece che un «Nuovo Modello di Difesa» un «Nuovo Modello di Ufficiale»!

Che cosa è stato a impedire alla mia illusione illuministica di realizzarsi? Sgombro subito il campo dal dubbio che io abbia di mira qualche generalissimo o qualche professorone; tutt'altro, il problema è essenzialmente quello delle nostre umane risorse. Mi spiego: ci troviamo di fronte a un paradosso, che mi sembra invincibile. Come sviluppare gli studi strategici (sto fermo su questo caso non perché sia l'unico, ma perché è emblematico) se non abbiamo professori di strategia? Ma da dove verranno mai dei cultori di strategia se nessuno tiene corsi di strategia? Il problema è ovviamente molto più ampio, e riguarda la giustapposizione tra saperi diversi, la giusta miscela tra questi, e – ciò che più conta – la loro *ricomposizione*; intendo dire che con il passar dei tempi cambiano anche le esigenze culturali e ciò che un tempo era considerato dominio riservato di qualche tecnico, in un altro momento assume una importanza che va ben al di là dello specialismo: proprio nel mio ambito un esempio vistoso mi aiuta. La strategia nucleare fu, per il suo primo decennio di vita, fatto esclusivo e riservato dei militari (e tra i militari, di pochissimi tra loro); ma con la fine degli anni Cinquanta e l'attività innovativa di studiosi come H. Kissinger, Th. Schelling, e altri, la ricerca strategica nucleare abbandonò gli uffici del Pentagono, almeno negli Stati Uniti, per trasferirsi nelle aule universitarie (e così negli anni Sessanta e Settanta, chi voleva occuparsi di relazioni internazionali, doveva sapere anche di teoria strategica).

Le condizioni del mondo politico-internazionale oggi impongono, *mutatis mutandis*, un movimento dello stesso tipo, che porti gli «operatori della sicurezza» (se così posso chiamare i militari) a un livello di conoscenze integrate tra politica internazionale, scienza politica, strategia, che li guidi nell'affrontare problemi nuovi e diversi dal passato, come quelli delle guerre interne invece (o più) che internazionali, del *peacekeeping* (come abbiamo sentito), dell'intervento o armato o pacifico, umanitario o restaurativo delle libertà civili che sia, e così via.

Personalmente ho visto nel rapporto tra Facoltà di Scienze Politiche e Scuola di Applicazione l'embrione di un processo di superamento di saperi separati e contrapposti a favore della loro integrazione; ma vedo che pochissimi sono stati finora i passi avanti. E nutro forti dubbi che ne possiamo fare di più e più in fretta in futuro. È vero che il corso di studi che abbiamo «in appalto» presso la Scuola di Applicazione ha fatto qualche passo in direzione di una professionalizzazione originale degli Ufficiali, ma questi sono stati finora pochi, come ho già detto, e la anelasticità delle nostre strutture burocratiche e decisionali (sia universitarie sia militari) non lascia intravvedere alcun mutamento. Un esempio? Una legge di tre anni fa consentiva che i ricercatori confermati fossero titolari supplenti di insegnamenti universitari. Chiesi insistentemente che – proprio per sovvenire alle difficoltà di reclutare personale giuridicamente idoneo all'insegnamento presso la Scuola di Applicazione – tale norma venisse estesa anche a quest'ultima; la risposta? Che in realtà i rapporti tra Università e Accademie militari sono regolati dall'art. 105 del D.P.R. 382 del 1980, il quale non prevede i ricercatori come supplenti, e dunque ancora oggi non possiamo ricorrere a questa figura docente per specificare e approfondire la preparazione degli Ufficiali con corsi specialisticamente loro rivolti.

Prossimamente la Facoltà di Scienze Politiche torinese andrà incontro a una significativa innovazione: l'apertura di un nuovo corso di laurea nelle cosiddette Scienze Internazionali e diplomatiche (*absit iniuria verbis*: che cosa significa questa vuota formula?), che almeno in parte finirà per incidere anche sulla Scuola di Applicazione, specie per alcune difficoltà tecniche che insorgeranno, ma non è con queste che voglio annoiarvi; preferisco richiamare l'attenzione di tutti noi sul fatto che anche questo nuovo corso nascerà – per così dire – con una gamba sola, quella della limitazione del già esistente, per la semplice ragione che l'innovazione culturale è terribilmente difficile da affermare e le risorse finanziarie necessarie per imporla sono nulle; non mi sento minimamente profetico se aggiungo che esso andrà incontro alle stesse difficoltà che segnalavo prima con riferimento alla Scuola di Applicazione.

Non vorrei che pensaste che – sotto formule oscure o nobilitanti – la mia perorazione fosse interpretata meramente come la sollecitazione per nuovi posti di professori e per l'allargamento di uno spazio culturalmente egemonico sia all'Università sia alla Scuola di Applicazione: in questione è la sopravvivenza, neppure ancora lo sviluppo. Mi riferisco all'importantissimo e delicato compito della cosiddetta «riproduzione disciplinare»: se non hai prospettive lavorative, con quale onestà intellettuale metterai a rischio la dignità di giovani possibili studiosi che potrebbero essere avviati a specializzazioni richieste dai tempi? Sia ben chiaro, non sto scontrandomi con la classica questione della mancanza di nuovi posti di lavoro nel nostro Paese, ma con l'inerzia devastante delle nostre strutture scientifiche che prediligono di gran lunga l'ampliamento dei confini del noto all'avventura della scoperta di nuovi orizzonti e di nuovi confini.

Che cosa concluderemo da tutto ciò? Forse – e così il mio impenitente ottimismo può essere ancora una volta solleticato – che mettendo insieme queste due nostre diverse, ma vicine, gambe riusciremo a fare qualche passo avanti?

Il nostro progetto è quello di costruire una classe di «operatori della sicurezza», ma siamo sicuri di riuscirci?

Prof. Luigi Bonanate

Gen. C.A. Giuseppe Orofino.

L'UFFICIALE INFERIORE

Il mio intervento si inquadra al più basso livello nel problema della formazione dell'Ufficiale e dell'Ufficiale inferiore in particolare alla quale contribuisce, come a voi certamente noto, l'Accademia Militare.

L'Ispettore delle Scuole, che mi ha preceduto nella trattazione, ha parlato del profilo teorico dell'Ufficiale. Il prof. Bravo ha trattato delle Scienze Politiche nella carriera militare; il professor Antoniotto ha sottolineato un aspetto particolare che sta assumendo sempre maggiore importanza tanto che ho proposto allo Stato Maggiore la costituzione, presso la Scuola, di un Centro di Ricerca, Raccolta ed Elaborazione sulle Tematiche del *Peace-Keeping*;

il prof. Bonanate ci ha illustrato un nuovo indirizzo nell'ambito della Facoltà di Scienze Politiche, quello internazionale-diplomatico.

Prima di entrare nell'argomento, che ricordo è quello della formazione dell'Ufficiale inferiore, desidero porre alcuni punti fermi del ragionamento.

Punti fermi che sono condizionanti e la cui validità deve rimanere indiscussa altrimenti le conclusioni non saranno completamente valide.

I presupposti di base sono i seguenti.

L'iter di formazione dell'Ufficiale, ma la stessa cosa vale per qualsiasi altra professione, è un processo che dura per tutto l'arco della carriera dell'individuo. Cosa voglio dire. Affermo un concetto molto semplice: innanzitutto la formazione di un professionista non può limitarsi agli studi propedeutici per l'ingresso nella professione ma si sviluppa per tutto il periodo di tempo nel quale quella determinata professione viene esercitata. Ed, inoltre, nel definire questo iter professionale è indispensabile una progressione coerente che non presenti, nei momenti formativi più significativi, divergenze di indirizzo ma sia rivolta ad un unico obiettivo.

Una conquista recente: il diploma di laurea, che fino ad oggi è stato conseguito da circa 500 Ufficiali, di cui 287 in Scienze Politiche, 135 in Informatica, 44 in Economia e Commercio e 25 in Ingegneria Civile.

È un obiettivo di grande rilevanza che, sebbene criticato da qualcuno, è un traguardo irrinunciabile se si vuol stare al passo coi tempi, rispettare le aspettative dell'opinione pubblica e le esigenze sociali, evitare di essere relegati in serie "B" o, addirittura, essere messi da parte come un corpo separato ed obsoleto della società.

Il provvedimento che ha consentito di conseguire il diploma di laurea, però, ha comportato alcuni problemi dei quali è doveroso prendere atto, cercare di risolverli e, quanto meno, eliminare gli aspetti negativi.

La combinazione dei due punti fondamentali testé citati ci porta ad affermare alcuni corollari.

Primo

L'iter formativo deve essere esaminato nel suo complesso e deve essere definito, almeno negli aspetti salienti, per tutto il periodo di servizio con lo scopo, auspicabile, di formare i capi, ovvero la classe dirigente della Forza Armata.

Secondo

È necessario adottare tutti i provvedimenti legislativi e normativi per adeguare la progressione di carriera alle esigenze degli obiettivi che l'iter formativo si prefigge. (Per esempio rivedere la permanenza nei gradi, segnatamente in quello di Tenente.)

Terzo

È necessario impostare l'iter formativo in maniera tale da non creare squilibri che potrebbero derivare da una errata valutazione di situazioni contingenti che, a lungo andare, potrebbero comportare ripercussioni negative sulla Forza Armata (ad esempio favorire alcune Armi rispetto ad altre).

Quarto

È necessario definire quale debba essere l'esatto profilo dell'Ufficiale inferiore, del quale tratterò nel particolare, dell'Ufficiale superiore e di quello incaricato di funzioni interforze.

Quinto

È necessario tenere conto delle esigenze peculiari della professione militare nel bilanciamento delle materie oggetto di studio nelle varie scuole di formazione, non per creare una nuova laurea militare ma per cercare di adeguare i piani di studio di una laurea già prevista dalle Facoltà universitarie.

Sesto

L'indirizzo di laurea al quale fare riferimento dovrebbe essere quello che consente, nel quadro delle diverse esigenze, di non sottrarre per molto tempo gli Ufficiali ai reparti. In prima approssimazione la durata del corso di laurea non dovrebbe eccedere i 4 anni.

Settimo

L'indirizzo di laurea dovrebbe essere unico per consentire economie di risorse, una pianificazione più agevole dei periodi e delle materie di studio e la possibilità di stilare, in maniera equa, la graduatoria unica delle varie Armi.

Ottavo

È necessario che venga riconosciuta a livello Univer-

sità, con disposizione legislativa, la peculiarità della professione militare e l'esigenza di poter disegnare, nell'ambito di una facoltà da definire, una laurea che preveda, in maniera bilanciata, parametri umanistici e parametri scientifici.

L'iter in vigore comporta una strana situazione. Si parte da una base comune, aspirante in Accademia, per giungere, teoricamente, ad un vertice unico: Capo di Stato Maggiore dell'Esercito. Per tale fatto è stato definito un ruolo unico e quindi una graduatoria unica. Ma, stranamente, a questa quasi assiomatica unicità, corrisponde una diversa preparazione di base che si ripercuote per tutta la durata della carriera. Infatti, come a tutti noto, fin dall'Accademia, si formano due grossi contingenti: quello giuridico-amministrativo e quello scientifico. Alla Scuola di Applicazione le cose si complicano e da due, gli indirizzi diventano almeno quattro e cioè: Scienze Politiche, Economia e Commercio, Informatica ed Ingegneria Civile (non tratto del Corpo Tecnico e del NEASMI Veterinario che rispondono ad altri requisiti e che riprenderò più avanti).

Questo stato di cose porta ad alcuni inconvenienti dei quali desidero sottolineare almeno due che, a me sembra, possano produrre effetti negativi nella Forza Armata, a lungo andare.

Il primo è connesso al fatto che per essere certi di immettere nel filone scientifico personale che sia in grado di proseguire con successo e nei tempi stabiliti gli studi, nell'ambito della selezione per l'ingresso in Accademia, ne viene fatta una successiva quasi a «scremare» i corsi scegliendo i migliori da avviare all'indirizzo scientifico e a quello di Ingegneria in particolare. Primo risultato: teoricamente i migliori del corso sono assegnati all'Arma del Genio. La selezione ulteriore è vero che non filtra i migliori in assoluto, perché è probabile che ci siano allievi validi che non superano l'esame di matematica e che possono riuscire molto bene nell'indirizzo giuridico-amministrativo. È senz'altro vero, però, che in questo modo vengono selezionati i migliori tra quelli che possono essere avviati agli studi scientifici e, con buona approssimazione, elimina i peggiori del corso ed eleva il valore medio del rendimento del blocco prescelto.

Il secondo inconveniente, strettamente connesso al primo del quale ne amplifica le conseguenze, riguarda la formazione della graduatoria unica. Come noto, ma cerco di spiegarlo brevemente, la formazione della graduatoria viene fatta con un sistema che vuol tener conto delle difficoltà degli studi scientifici rispetto a quelli umanistici. Il risultato e che agli Ufficiali che seguono l'indirizzo scientifico viene assegnato un *bonus*, con un sistema che non sto a spiegare, da aggiungere alla loro media studi. In sostanza, l'istituzione agevola due volte coloro che vengono assegnati all'iter scientifico.

Come è facile vedere i due fenomeni comportano, in ultima analisi, che la maggior parte degli Ufficiali del Genio si colloca in testa alla graduatoria.

Ho fatto riportare su assi cartesiani l'andamento percentuale del fenomeno per gli ultimi corsi. Dall'esame, per esempio del 174° corso, si nota che, tenuto conto degli attuali parametri di promozione, nei primi 27 in graduatoria:

- il 48% appartiene all'Arma di Fanteria;
- l'11% all'Arma di Cavalleria;
- il 15% all'Arma di Artiglieria;
- il 19% all'Arma del Genio;
- il 7% alle Trasmissioni.

Per dimostrare la mia affermazione è forse opportuno valutare, ad esempio, il 19% a cosa corrisponde nell'ambito dell'Arma del Genio: esso rappresenta il 26% degli Ufficiali del corso mentre le altre percentuali rappresentano:

- il 13% dei fanti;
- il 14% dei cavalieri;
- l'8% degli artiglieri;
- il 10% dei trasmettitori.

Se sommiamo le percentuali dell'indirizzo scientifico e di quello giuridico-amministrativo, vediamo che nei primi 27 in graduatoria sono presenti il 36% degli Ufficiali del Genio e delle Trasmissioni e il 35% di Fanteria, Cavalleria e di Artiglieria.

Come si può facilmente immaginare questo stato di cose, teoricamente, porterebbe, nel lungo termine, ad una colorazione d'Arma molto accentuata del vertice della Forza Armata. Non voglio affermare che tale fatto debba essere considerato un aspetto negativo perché l'esame è stato condotto in maniera asettica, scevra da considerazioni

di parte. Certo però che bisogna tenerne conto e valutare se questa nuova situazione sia accettabile o meno.

Osservo, però, che il fenomeno va in controtendenza alla politica di bilanciamento dei corsi, che prevede la suddivisione in tre fasce e l'assegnazione percentuale alle Armi nell'ambito delle fasce stesse.

Con il sistema attuale, non è possibile eliminare l'inconveniente.

Mi sembra giunto il momento di effettuare una verifica e porci la domanda di quali siano i compiti che l'Ufficiale delle varie Armi deve svolgere nel periodo di tempo che intercorre tra l'arrivo ai reparti e la frequenza della Scuola di Guerra, che rappresenta la seconda tappa importante dell'iter formativo quando la formazione dell'Ufficiale viene vista con connotazioni preminentemente di tipo socio-manageriale.

A questo traguardo si presentano sempre i due grossi scaglioni:

- quello dell'indirizzo giuridico-amministrativo, per il quale non vi sono grosse novità; si tratta di un ampliamento e di un approfondimento delle tematiche già studiate, in linea con il diploma di laurea di Scienze Politiche;
- quello scientifico, per il quale invece le novità sono maggiori ed addirittura antitetiche alla preparazione ricevuta nelle scuole di formazione.

A questo punto per lo «scaglione» scientifico si pone un dilemma: continuare nel settore scientifico o immettersi nel nuovo filone, quello cioè socio-manageriale.

Nel momento di effettuare questa scelta, si sono già verificati alcuni inconvenienti. Pensiamo a cosa è successo prima della frequenza della Scuola di Guerra.

L'Ufficiale «scientifico» è uscito da Torino dopo 5 o 6 anni di studio con una laurea in Informatica o in Ingegneria Civile.

Arriva ai reparti dove gli viene affidato il compito di Comandante di plotone e, dopo qualche anno, quello di Comandante di compagnia. Rimane in tale incarico fino alla frequenza della Scuola di Guerra (a meno della possibilità che venga impiegato presso il Comando di battaglione o reggimento). In questo periodo, i suoi problemi sono legati, essenzialmente, al comando degli uomini che gli sono stati affidati e all'impiego delle unità corrispondenti.

La sua laurea scientifica ha poca influenza perché gli viene richiesto solo di impiegare, al meglio, i materiali e non di progettarli.

Certo che la sua preparazione scientifica gli è utile perché gli da la conoscenza molto approfondita degli strumenti di cui dispone ma, ritengo, dal punto di vista pratico, non vi sia una grossa differenza rispetto a colui che è stato preparato per lo stesso incarico magari con lo studio di specifiche materie professionali senza bisogno di laurea.

Terminata la prima fase della Scuola di Guerra si presenta, come ho già detto, il dilemma della scelta. Ammettiamo il caso che l'Ufficiale voglia continuare nel filone scientifico. Ed allora, è valsa la pena che egli sia stato impiegato in reparti operativi dove, per evidenti e noti motivi, non ha potuto aggiornare la sua preparazione o, addirittura, l'ha vista affievolire non avendo avuto occasioni per metterla in pratica?

Non sarebbe stato forse meglio che l'Ufficiale in questione, laureato in materie scientifiche, fosse stato impiegato, da sempre, nella sua specializzazione senza fargli perdere esperienze e tempo?

Supponiamo, invece, che l'Ufficiale voglia o debba scegliere l'iter socio-manageriale che, al momento, gli consente di acquisire maggiori vantaggi di carriera.

Ed allora, è valsa la pena che abbia ottenuto una laurea scientifica che ha poco utilizzato e ad un certo punto deve abbandonarla e rivedere la propria preparazione in chiave diversa?

Può una Forza Armata piccola, verso la quale stiamo inevitabilmente andando, permettersi il lusso di disperdere energie e risorse finanziarie?

Non è forse meglio che la scelta e la definizione della figura dei vari componenti di una organizzazione venga effettuata fin dall'inizio per utilizzare gli stessi con maggiore efficacia e minore dispendio di risorse?

Qualcuno a questo punto potrebbe obbiettare e chiedere come ci si dovrà comportare quando ci sia bisogno di tecnici esperti per affrontare problematiche che non sono strettamente legate all'impiego delle minori unità plotone

Operazione «Vespri Siciliani». Ufficiale in attività di controllo del territorio.

e compagnia. La risposta mi sembra ovvia: per queste esigenze che, immagino, non sono e non saranno molto frequenti, si dovrà fare ricorso ad Ufficiali laureati in Ingegneria che non è detto facciano parte delle unità operative. In questi casi ci si avvarrà di laureati in Ingegneria Civile che esercitano quotidianamente la professione e di laureati in Ingegneria Elettronica costantemente aggiornati.

Da quanto fino ad ora illustrato si deduce che la soluzione, in prima approssimazione, sarebbe quella di prevedere una laurea unica per gli Ufficiali destinati ai reparti operativi, lasciando le lauree speciali o specialistiche, che necessariamente saranno poche e diversificate, ad un non meglio definito corpo di Ingegneri.

Questo da un punto di vista teorico-analitico.

Passiamo ora su un piano pratico.

La Scuola, in questo momento, deve confrontarsi almeno su sette indirizzi di studio che ricordo sono:

- indirizzo economico di Scienze Politiche;
- indirizzo strategico-internazionale di Scienze Politiche;
- indirizzo di Economia e Commercio;
- indirizzo di Ingegneria Civile;
- indirizzo di Informatica;
- indirizzo di Veterinaria;
- indirizzi vari di Ingegneria per gli Ufficiali del Corpo Tecnico.

A parte le difficoltà obiettive per far fronte alle più disparate esigenze, ci sono degli inconvenienti connessi con aggiornamenti o vere e proprie modifiche apportate alla struttura dei vari indirizzi.

A dimostrazione di quanto ho affermato, con recente provvedimento, la Facoltà di Informatica, ad esempio, ha modificato la durata del corso di laurea da 4 a 5 anni. Non solo. Ha riarticolato le materie suddividendone il programma in fasi. Ciò ha determinato un maggior impegno dei già scarsi docenti della Facoltà, per cui la Scuola si trova in grande difficoltà per assicurare lo svolgimento dei

corsi di Informatica, con l'aggravante che mentre fino ad oggi, durante il Corso di perfezionamento, gli Ufficiali delle Trasmissioni dovevano sostenere un solo esame ed elaborare la tesi di laurea, da quest'anno gli esami saranno 4 o 5, da frequentare presso l'Università, più l'elaborazione della tesi: con molta probabilità si dovrà andare ad un ulteriore sesto anno anche per gli Ufficiali delle Trasmissioni. Tutto ciò malgrado un encomiabile sforzo da parte della Facoltà di Informatica che si sta adoperando, oltre ogni limite, per venire incontro alle nostre esigenze.

È facile immaginare quali complicazioni di carattere pratico tale fatto può comportare sia nella organizzazione della Scuola per quanto riguarda la pianificazione delle varie attività (ad esempio la frequenza di lezioni presso l'Università) sia nell'ambito dei reparti per quanto concerne l'afflusso e la disponibilità degli Ufficiali per un eventuale sesto anno e per l'elaborazione della tesi.

Dobbiamo anche mettere in conto che, senz'altro, si verificherà una diminuzione del numero dei laureati.

Un altro aspetto importante che occorre rilevare è l'esigenza tempo. Fino ad ora l'Istituto è riuscito a far laureare il 100% del personale ammesso al Corso di Perfezionamento entro i limiti di tempo stabiliti:

- 5° anno per Scienze Politiche, Economia e Commercio e Informatica (sessione di luglio: 70-75%; sessione di dicembre i rimanenti);
- 6° anno per Ingegneria Civile.

Per questa esigenza è stato necessario reperire un discreto numero di docenti disposti a seguire, quali relatori, i singoli Ufficiali che devono preparare e discutere le tesi di laurea. Questo è un altro problema del quale bisogna tener conto se si vuole rimanere negli attuali limiti di tempo teorici altrimenti, almeno per la discussione della tesi, bisognerà andare ben oltre.

È evidente che più le Facoltà sono piccole e dispongono di un numero di docenti limitato più vi saranno difficoltà per la Scuola nel reperire insegnanti.

Oltre a quanto già detto, è necessario tenere presente che la Scuola funziona, in pratica, come un *college*. Di conseguenza ha delle regole organizzative che deve rispettare e non può, come potrebbe succedere, far frequentare le lezioni presso la sede universitaria; le lezioni devono essere svolte nella sede della Scuola che possiede anche laboratori e strutture idonee allo scopo di elevato livello tecnologico e all'avanguardia.

Contravvenire a queste regole comporterebbe un grave problema non solo organizzativo ma, cosa più importante, non consentirebbe di provvedere alla formazione spirituale e professionale dei frequentatori.

Da tutte queste considerazioni, a mio avviso, discende la necessità di rivedere in senso riduttivo il numero delle Facoltà con le quali confrontarsi scegliendo quelle che rispondono a due requisiti fondamentali:

- durata del corso di laurea di quattro anni;
- elevata disponibilità di materie da inserire nei piani di studio per differenziare la scelta delle tesi di laurea e, di conseguenza, la possibilità di un elevato numero di docenti disponibili, soprattutto come relatori.

Facendo un'analisi molto sintetica della situazione attuale, ritengo che la strada per giungere ad una soluzione logica e praticabile possa essere così delineata.

Economia e Commercio

Sono del parere che sia una Facoltà da mantenere per le esigenze dei Corpi di Amministrazione e Commissariato (ruolo sussistenza) che a mio avviso, a questo punto, potrebbero anche essere fusi. Finora non si sono presentate grosse difficoltà anche se mi è giunta voce che, a breve, la durata del Corso di Laurea passi da 4 a 5 anni.

Scienze Politiche

È la Facoltà con la quale abbiamo i maggiori contatti per numero di studenti. È la Facoltà la cui durata del Corso di Laurea è di quattro anni. È la Facoltà che per numero di materie e di indirizzi consente un'ampia scelta ed ha un numero relativamente elevato di docenti per l'esigenza di reperire i relatori di tesi. È la Facoltà più affine alla carriera militare.

Informatica

Ne ho già parlato e non mi ripeto.

Ingegneria Civile

Viene svolta, come noto, presso il Politecnico. Finora

non ha dato eccessivi problemi se non quello della durata che è stabilizzata su almeno sei anni. Ma la situazione, lo ricordo, è tale perché i frequentatori di questa Facoltà sono stati selezionati due volte.

Altri indirizzi di Ingegneria

Riguardano gli Ufficiali del Corpo Tecnico reclutati con biennio di Ingegneria già svolto. Costoro frequentano direttamente le lezioni universitarie alla stregua di studenti civili.

Veterinaria

È un problema ad esaurimento, come noto, ma anche costoro frequentano le lezioni universitarie presso la Facoltà con qualche problema per la loro formazione spirituale e professionale.

Spero di avere illustrato la situazione e verso quali problematiche stiamo andando. Soprattutto, credo di aver messo in evidenza quali sono i rischi per l'Esercito che, oltre agli altri ben noti problemi, potranno derivare da una scarsa attenzione alle esigenze della formazione.

Io ritengo che non si possa più procrastinare una presa di coscienza e l'adozione di un provvedimento definitivo e durevole che dia stabilità all'Esercito del terzo millennio, che dovrà essere completamente diverso da quello attuale, come da tutti viene auspicato, e come tutti siano convinti debba essere. Non voglio scendere in particolari che non spetta a me analizzare ma una cosa è incontrovertibile: sarà di dimensioni ridotte rispetto a quello attuale. Conseguenza: minori risorse di uomini e di mezzi finanziari; impossibilità di mantenere strutture ridondanti; economia in tutti i settori possibili; elevata professionalità.

A questo punto mi sembra giunto il momento di andare alla parte concreta del discorso. Premesso quanto finora detto in merito alle difficoltà e ai rischi dell'attuale situazione, è necessario riconoscere, con estrema franchezza, che la preparazione di base dell'Ufficiale inferiore presuppone una gamma di conoscenze che vanno dal campo sociologico a quello scientifico. L'Ufficiale é soprattutto un Comandante ma deve possedere **anche** preparazione tecnica perché immerso in una organizzazione che utilizza strumenti tecnologici di avanguardia.

E ciò è vero anche per fanti, cavalieri ed artiglieri. Chi può affermare, ad esempio, che i mezzi delle trasmissioni siano più sofisticati o più tecnologicamente avanzati dei sistemi d'arma dell'artiglieria controaerea o dei componenti dei nuovi mezzi corazzati?

Il problema è sempre lo stesso: definire l'esigenza ed il livello di conoscenze scientifiche tenendo presente che l'Ufficiale deve essenzialmente essere Comandante di uomini e poi deve sapere utilizzare, al meglio, i mezzi tecnologici ma non progettarli. In altri termini l'Ufficiale deve avere una preparazione scientifica ma non necessariamente a livello universitario specifico.

Ma allora, mi si potrebbe chiedere: vogliamo eliminare la componente scientifica dalla preparazione dell'Ufficiale dell'Esercito mentre il mondo va verso la specializzazione più spinta? La mia risposta è, evidentemente, no. Il problema è di scelta, di affidare, cioè, a qualcuno – e non potranno essere molti – la componente decisamente tecnico-scientifica. Tale incombenza potrebbe essere devoluta, ad esempio, a quel Corpo degli Ingegneri al quale ho già fatto cenno.

D'altro canto, non credo di affermare qualcosa di nuovo. Basta fare riferimento alle Forze Armate sorelle, Marina ed Aeronautica, che hanno già una organizzazione del genere che, io credo, sia stata dettata proprio dalle dimensioni dello strumento, dalla necessità di non sprecare risorse e dalla volontà di eliminare compiti ridondanti (Corpo Automobilistico, Corpo Tecnico, Genio, Trasmissioni).

Se la situazione è questa e si concorda sul ragionamento fin qui esposto, si dovrà procedere ad esaminare qual è la laurea più idonea per la preparazione degli Ufficiali delle varie Armi.

A me sembra, per motivi che ho già esposto, che il diploma di laurea che risponda in pieno alle nostre esigenze non esista ma quello che più si avvicina è quello in Scienze Politiche con i dovuti adattamenti.

Di questo diploma e della sua valenza per la carriera militare ha ampiamente parlato il prof. Bravo, ed il prof. Bonanate ci ha illustrato che cosa c'è di nuovo e di molto interessante per noi nello specifico settore. Per inciso, desidero far conoscere che ormai verso

una laurea unica ci stiamo andando forzati dalla realtà. Con il 177° corso, infatti, non è stato possibile immettere nell'indirizzo scientifico un numero di Ufficiali tali da soddisfare le esigenze delle Armi del Genio e delle Trasmissioni. Conseguenza: o rinunciano all'alimentazione dei reparti o devono accettare, e lo dovranno fare, Ufficiali laureati in Scienze Politiche.

Ora vengo a trattare un aspetto che va un po' al di fuori di quelli che potrebbero essere i provvedimenti interni.

L'esigenza di una laurea a prevalenza socio-manageriale ma con risvolti scientifici, induce a stilare un piano di studi nel quale debbano essere inserite materie scientifiche a livello di «fondamenti» (per quello che ho detto prima). Sebbene esista la possibilità, prevista dalle norme universitarie, di definire un piano di studi nel quale siano riportate le materie fondamentali dell'indirizzo più un certo numero di materie (per raggiungere il numero totale degli esami) attinte da altre Facoltà, quando si parla di materie scientifiche nell'ambito di Scienze Politiche la cosa non sembrerebbe realizzabile.

È probabile che esaminando a fondo il problema con la comprensione ed il buon senso dell'attuale vertice accademico la soluzione possa essere trovata. Mi risulta che ci abbiano provato anche Marina ed Aeronautica che sono partite dopo di noi, direi sul nostro esempio, ma che hanno fatto passi da gigante.

Entrambe le due Forze Armate, e non mi dite che non abbiamo esigenze tecnologiche, hanno stabilito che il diploma di laurea rispettivamente per Stato Maggiore e Ruolo Naviganti sia quello di Scienze Politiche con alcuni «fondamenti» scientifici.

Tutti questi avvenimenti ci dovrebbero indurre a non temporeggiare oltre e ad uscire dal guado nel quale siamo fermi.

E inoltre, poiché, non è possibile dover dipendere dai responsabili *pro-tempore* e dalle situazioni contingenti, se vogliamo dare stabilità alla preparazione professionale, è necessario chiarire le nostre esigenze con l'Università e con la classe politica.

Con l'Università perché deve riconoscere la nostra presenza e deve considerarci, se non un settore privilegiato, senz'altro un settore speciale del mondo universitario ed esaminare i nostri problemi con il dovuto approfondimento. Mi rendo conto che difficoltà interne al mondo universitario potrebbero creare inconvenienti a questo processo di normalizzare ma esse potrebbero essere superate con:

- un provvedimento legislativo che preveda chiaramente la possibilità di inserire nel piano di studi di Scienze Politiche «fondamenti» scientifici;
- una volontà di collaborazione da parte nostra nei riguardi dell'Università;
- la proposta, che potrebbe trovare la giusta collocazione nel provvedimento legislativo di cui sopra, di ampliare la pianta organica dell'Università di Torino-Facoltà di Scienze Politiche per tenere conto del maggior onere rappresentato dagli studenti della Scuola.

Ma un chiarimento dobbiamo averlo anche con la classe politica alla quale chiediamo di risolvere, nel senso auspicato, questo problema perché deve decidersi e dirci due cose:

- se intende prestare la dovuta attenzione ai problemi militari dei quali quello della formazione riveste particolare importanza;
- se veramente intende adottare i provvedimenti per consentire di realizzare un Esercito piccolo quanto si voglia ma compatto, amalgamato ed efficiente. Anche in questo caso la formazione dei Quadri ha la sua grande valenza.

Un ultimo argomento desidero sottolineare.

È stato da più parti autorevolmente affermato che il problema della cultura e della formazione della classe dirigente è un aspetto che l'Italia deve affrontare. Questa è un'esigenza molto sentita che altri Paesi europei, quali Francia e Gran Bretagna, hanno già risolto.

Affrontare e tentare di portare a soluzione questo problema, cioè quello di formare una *élite* da inserire nella classe dirigente nazionale in tutti i settori: politico, economico, industriale e, perché no, militare, è un obiettivo irrinunciabile.

Il prestigio che ne deriverebbe alle Istituzioni consentirebbe di attrarre i giovani più brillanti delle loro generazioni e i costi, che potrebbero essere completamente coperti da borse di studio e/o stipendi, non

Il Comandante di un'autocolonna durante i preparativi per la partenza.

sarebbero elemento di esclusione delle classi meno abbienti. In altri termini si recluterebbero i migliori senza distinzioni di censo e classe sociale.

Poiché il sistema universitario italiano non annovera istituzioni di *élite* e poiché uno dei compiti del nuovo governo e di quelli che verranno, se vogliono risolvere il problema della classe dirigente (soprattutto quella pubblica che viene costantemente e pesantemente messa in discussione da tutti per la presunta inefficienza), è quello di affrontare la questione; quasi inevitabilmente, dovranno definire tempi, modalità e sedi per la formazione della classe dirigente. Se non lo faranno, saranno le industrie, le banche, le multinazionali che surrogheranno le inadempienze governative.

Se le forze politiche si muoveranno in questo senso non possiamo non tenerne conto.

Il provvedimento legislativo che si auspica non deve comportare una separazione delle Scuole Militari dalle Istituzioni universitarie bensì un riconoscimento della nostra realtà culturale per entrare a far parte, a buon diritto, dell'*élite* del mondo della cultura.

Sono stati effettuati sforzi enormi per presentare all'opinione pubblica e a coloro che contano, la realtà e le capacità della classe dirigente militare. Non possiamo gettare al vento quanto realizzato e non dobbiamo aver alcun timore a confrontarci. È così: non dobbiamo aver alcun timore, se necessario, di sederci sugli stessi banchi universitari con coloro che tra 30 anni gestiranno la cosa pubblica. Se noi riteniamo, a buon diritto, di essere una Istituzione rappresentativa della realtà italiana, non possiamo rimanere passivi. Se lo facessimo consentiremmo a settori ideologici, produttivi, industriali o economici, di monopolizzare la classe dirigente. Entrare nel sistema quando è in fase avanzata di realizzazione o a regime è pericoloso, se non impossibile.

Gen. C.A. Giuseppe Orofino

Gen. C.A. Alberto Ficuciello.

L'UFFICIALE SUPERIORE

È con vero piacere, oltre che con piena e consapevole responsabilità, che mi inoltrerò nel tema: «L'Ufficiale del 2000. La formazione superiore».

Questo tema, di grande attualità, infatti, è stato lungamente dibattuto ed è oggetto di approfondimenti nell'ambito della Scuola di Guerra, tanto da generare compiute proposte di riforma dell'iter formativo dell'Ufficiale in servizio di Stato Maggiore ma più in generale dell'Ufficiale in servizio permanente della Forza Armata.

La mia esposizione toccherà, nell'ordine, i seguenti aspetti:

- le esigenze e l'iter;
- i contenuti della formazione e la struttura formativa;
- considerazioni conclusive.

LE ESIGENZE E L'ITER

Vediamo innanzitutto i fatti che hanno reso urgente l'esigenza di rivedere gli iter formativi.

Con un provvedimento, per molti aspetti lungamente atteso, il Governo della Repubblica ha, congiuntamente con l'unificazione dei Vertici, ridefinito la preparazione professionale degli Ufficiali delle Forze Armate, destinati ad incarichi di rilievo in ambito nazionale o internazionale, ampliandola ed arricchendola con la frequenza di un Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze sostitutivo dei precedenti Corsi di Forza Armata.

Questo passo nella direzione giusta, notevole in sé, perché ha dato risposta ad esigenze indilazionabili di completezza ed ammodernamento nella preparazione professionale dei Quadri dirigenti delle Forze Armate, ha, peraltro, indotto la necessità di ristrutturare gli iter formativi di Forza Armata allo scopo di renderli coerenti con lo sbocco finale interforze, garantendo al contempo le specificità di Forza Armata.

Occorre, peraltro, affermare subito un principio e delineare un campo di competenze.

La formazione di Forza Armata – proprio per salvaguardarne le specificità – non può essere delegata ad alcun altro. Essa è, e deve rimanere, un fatto di Forza Armata, sia pure in un quadro di riferimento e di prospettiva interforze più ampio.

Detta formazione, articolabile in un momento iniziale (o di base) ed in più momenti successivi, deve soddisfare le molteplici e diversificate esigenze – dei vari livelli ordinativi – riconducibili, comunque, alle funzioni:

- di Comando;
- di Staff;
- specialistiche o particolari.

Fatto salvo, dunque, il dominio della formazione di base, assegnato alla Accademia Militare e alla Scuola di Applicazione e il dominio della formazione interforze, riservato all'Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze e al Centro Alti Studi per la Difesa, tutto il resto non può che riguardare la cosiddetta formazione «superiore» di Forza Armata, che è così chiamata a svolgere il fondamentale compito di costruzione del professionista di Forza Armata, dal rango più modesto all'alta dirigenza (sia di Comando e Staff, sia specialistica).

Il disegno formativo dovrà, allora, necessariamente essere unitario, per raccordarsi armonicamente con la formazione interforze, ma anche per soddisfare più efficacemente esigenze sempre più pressanti di maggiore specializzazione, e per mantenere in valore il patrimonio professionale della Forza Armata ed alta la motivazione di tutti gli Ufficiali.

In accordo con ciò, la Scuola di Guerra dell'Esercito ha fornito il suo contributo avanzando una proposta complessiva di formazione che abbraccia tutta la vita professionale dell'Ufficiale dell'Esercito, dalla formazione di base (trattata in altra sessione del convegno) alla formazione dirigenziale, ben conscia del fatto che la funzione scolastico-addestrativa svolge un ruolo fondamentale – anche se non esaustivo – nella preparazione dei Quadri e nella definizione dei loro profili professionali.

Ancora una volta, occorre però ribadire che l'efficienza dei futuri professionisti delle armi sarà il prodotto non solo della loro competenza e capacità professionale, ma dell'intero sistema sociale in cui opereranno, dei suoi valori di riferimento, del «riconoscimento» pubblico e delle gratificazioni che ne ricaveranno.

Per definire l'iter di formazione professionale dell'Ufficiale, è stato esaminato un percorso tipo – dall'uscita dagli Istituti di formazione ai massimi gradi della gerarchia – allo scopo di individuare le esigenze formative/informative relative ai vari incarichi ricoperti, alla luce dei compiti assegnati alla Forza Armata, delle nuove tipologie d'impiego, delle nuove tecnologie, delle tecniche, delle procedure e della sempre più diffusa e spinta connotazione multinazionale ed interforze delle strutture e delle operazioni.

L'esame condotto ha prodotto, o meglio conferma, due rilevanti risultati; da un lato la formulazione di proposizioni a valenza generale da noi definite «Capisaldi della

formazione»; dall'altro, la configurazione di un iter formativo con una concezione unitaria ma variamente cadenzato ed articolato.

Tra i capisaldi (princìpi-criteri-metodi) più rilevanti è emerso quello della **formazione permanente**[1] perché sancisce l'indissolubile nesso, cioè la necessità del legame costante e dinamico, tra la **formazione** degli Ufficiali e la loro **professione** in un rapporto di mutuo scambio che arricchisce entrambi i termini di sempre aggiornate capacità e conoscenze.

D'altronde questa è una nota prerogativa del mondo militare (ricordata da molti) che tuttavia ora riteniamo debba essere più penetrante.

Infatti, la necessità di fornire adeguati strumenti professionali – nei possibili incarichi da ricoprire – determina l'insorgere di una esigenza addestrativa praticamente continua, richiede cioè l'azione di una «struttura scolastica professionale», che differenziando duttilmente la sua «offerta formativa/informativa», soddisfi la domanda professionale per ogni *step* significativo e/o per aggiornamento dell'utenza.

Occorre qui, peraltro, enfatizzare il carattere professionale che detta Scuola dovrà possedere; cioè sottolineare la capacità reale di fornire ai discenti «verificabili» capacità e conoscenze professionali, indispensabili ed aggiornate.

Quanto precede trova più soddisfacente ed analitica espressione nella definizione di Formazione Permanente e nella formulazione dei seguenti criteri:

- **addestramento per obiettivi**: concretare e verificare capacità e abilità di fornire prestazioni professionali nell'adempimento degli incarichi affidati agli Ufficiali al termine dei corsi;
- **progressività e precedenza**: anteporre corsi/stage informativi *ad hoc* in funzione di incarichi da ricoprire ed esigenze da soddisfare;
- **modularità e flessibilità**: costituire «moduli didattici» (personale e materiali) componibili, snelli ed altamente qualificati, in grado di soddisfare molteplici e variabili esigenze formative/informative, anche a domicilio;
- **specializzazione**: utilizzare lo strumento di corsi «brevi ma intensivi» per attribuire specializzazioni nelle branche operative e funzionali. Criteri che devono trovare un efficace complemento e un fattore incrementale d'efficacia, in un metodo didattico-addestrativo che – attraverso l'intensa partecipazione individuale, la dialogica e le attività applicative – stimoli le **capacità ragionative e creative dei singoli**, utilizzi il patrimonio professionale di tutti ed induca autonomo e reciproco apprendimento.

Alla luce dei suddetti criteri la Scuola di Guerra ha formulato una proposta organica di iter formativo sviluppabile in due varianti peraltro in sintonia generale tra loro.

Il concetto fondamentale (da noi) posto alla base del futuro iter è, come sottolineato in precedenza, quello della **formazione permanente** per cui ogni gradino di competenza e responsabilità è caratterizzato da una fase, di varia durata, di preparazione ai successivi compiti. Di volta in volta, detta preparazione potrà avere carattere formativo generale ovvero di specializzazione.

La differenza tra le due varianti proposte è essenzialmente incentrata sulla collocazione temporale di quello che sarà il pilastro della formazione superiore di Forza Armata: il **Corso di Stato Maggiore**.

Nell'un caso, esso è collocato a ridosso della promozione ad Ufficiale Superiore (e del Corso Superiore di Stato Maggiore Interforze) ed è riservato a Capitani anziani o Maggiori; nell'altro, mantiene la posizione attuale a metà strada, circa, tra la promozione a Capitano e quella a Ufficiale Superiore.

Il primo iter formativo è completato da un Corso di Abilitazione alle funzioni esecutive di Staff per Capitani che abbiano effettuato il Comando di compagnia.

Il secondo prevede, per contro, un corso di Aggiornamento Professionale alla vigilia della promozione a Maggiore, cioè del Comando di battaglione o unità equivalente.

Entrambi gli iter contemplano, inoltre, corsi più brevi, generali, specialistici, specializzati o particolari, allo scopo di mantenere al massimo livello possibile la professionalità e l'efficacia degli Ufficiali della Forza Armata nei vari gradi e nei vari settori d'impiego.

Ufficiale Superiore impegnato nel nostro contingente in Bosnia.

Lasciando l'esame comparato e completo delle due soluzioni ad altre sedi, mi limiterò qui ad evidenziare le peculiarità delle due varianti.

In definitiva, si può affermare che nella prima:

- l'istituzione di un Corso per abilitare i Capitani alle funzioni esecutive negli staff, dà la possibilità agli stessi di inserirsi armoniosamente nel lavoro di un collettivo dopo il Comando di compagnia (o altra esperienza simile) operando, peraltro, in un ruolo *adatto al grado* e compatibile con la loro esperienza professionale; ciò renderebbe quindi disponibili giovani Capitani per l'impiego in ogni livello di Comando nazionale e – se necessario mediante brevi *stage ad hoc* – anche in ambito internazionale (ONU, NATO, UEO, ...);
- la collocazione del Corso di Stato Maggiore – in prossimità del Comando di battaglione e/o in previsione dell'impiego con compiti di Staff di medio livello – consente di fornire alla quasi totalità dei Capitani della Forza Armata una preparazione professionale *aggiornata* e pertinente al grado e all'incarico da ricoprire;
- lo sviluppo del Corso di Stato Maggiore a ridosso della promozione ad Ufficiale Superiore, sicuramente più avanzato nel tempo rispetto all'altra soluzione (mediamente 3-4 anni dopo), fornisce un adeguato e mirato stimolo al miglioramento professionale e consente di mantenere più a lungo e più elevato l'interesse per la professione e per le prospettive di impiego future.

Nella seconda variante:

- la collocazione del Corso di Stato Maggiore, praticamente coincidente con l'attuale – cioè dopo tre anni dalla promozione al grado di Capitano –, consente una successiva, più elevata, flessibilità d'impiego dei Capitani rispetto alla soluzione precedente, ma potrebbe generare precoce disinteresse per la professione e per le prospettive di impiego future, particolarmente se continuerà a sussistere l'attuale sistema dei vantaggi, condizionante – in misura rilevante – lo sviluppo successivo di carriera;
- l'istituzione di un Corso di Aggiornamento per prossimi Ufficiali Superiori della Forza Armata consentirà loro di completare, ma soprattutto aggiornare in modo economico e mirato, la preparazione professionale in vista del Comando di battaglione (o equivalente) e di incarichi di Staff di adeguato livello.

I CONTENUTI DELLA FORMAZIONE E LA STRUTTURA FORMATIVA

Alla Scuola di Guerra siamo dell'avviso che i contenuti, prima di tutto, debbano essere funzionali all'esercizio della professione di Ufficiale cioè di un **capo militare**. Inoltre, devono incrementare la sua capacità di **gestire,** in modo ottimale, le risorse disponibili (*management*) e la sua capacità di **comando** (*leadership*) in diverse condizioni di ruolo e di incarico, ma anche in operazioni estremamente diversificate tra loro.

Per rendersi conto di ciò e di quanto questo implichi in termini di ampiezza di patrimonio professionale da possedere e/o da trasmettere, basta considerare la distanza – e non solo concettuale – esistente tra una operazione «classica» di guerra guerreggiata ed una di mantenimento della Pace, per la quale il requisito della militarità – nella conoscenza ma soprattutto nella capacità e nell'approccio generale – appare sempre più necessario ma non sufficiente.

Ecco allora la necessità di fornire nuovi ed aggiornati strumenti professionali (conoscenze e capacità) *ad hoc*, ma anche di stimolare al massimo la capacità di autoapprendimento, di crescita complessiva e di reattività immediata per risolvere i problemi, allo scopo di fronteggiare le più disparate situazioni e dominare i sempre mutevoli eventi. Appare chiaro, allora, che la formazione dell'Ufficiale, nella fattispecie la sua formazione «superiore», dovrà puntare a coinvolgere completamente l'uomo, in tutte le sue potenzialità, avendo particolare riguardo – oltre che alla sua dimensione «tecnica» – alla fondamentale dimensione etico-comportamentale.

Alla luce di ciò, la Scuola di Guerra – massimo Istituto per la formazione superiore degli Ufficiali della Forza Armata – ha provveduto a «rifocalizzare» i suoi compiti formativi di Comandanti e Ufficiali di Staff, proponendosi innanzitutto di arricchirne ed attualizzarne le dimensioni:

- etico morale, con il richiamo ai valori di fondo, con particolare riferimento all'efficienza, all'identificazione e senso di appartenenza al «gruppo vincente» e al conseguente riconoscimento sociale;
- tecnica, con un sistema addestrativo – aperto ai contributi dell'alta cultura civile – che utilizzi al massimo le innovazioni conoscitive, tecnologiche, didattiche e comunicative, con particolare riferimento a quelle che favoriscono l'autoapprendimento, l'incremento successivo della conoscenza professionale e consentono relazioni più efficienti all'interno e/o all'esterno della struttura militare.

In accordo con ciò e ritenendo la multidisciplinarietà e il coordinamento disciplinare fondamentali nella metodologia, nell'impostazione e nello sviluppo delle problematiche professionali, la Scuola di Guerra – già strutturata secondo un modello universitario – ha provveduto ad «attualizzarsi» ridistribuendo le sue risorse didattiche in nuovi Dipartimenti/Centri finalizzati al conseguimento di sintesi professionalmente rilevanti.

In particolare sono stati creati e/o potenziati i seguenti Dipartimenti:

- **delle Scienze Politiche e manageriali**, di supporto generale alla formazione dei Comandanti e degli Ufficiali di Stato Maggiore;
- **di C^3I e di Organizzazione delle Forze**, con particolare specializzazione nei sistemi automatizzati di Comando e Controllo;
- **di Impiego delle Forze**, per ottimizzare l'approccio e la risoluzione dei problemi operativi.

E dei seguenti Centri:

- **del Diritto Umanitario dei Conflitti Armati,** espandibile in **Centro per le O.O.T.W.**, per la preparazione del personale della Forza Armata ad Operazioni particolari e nel settore specifico del Diritto Bellico ed Umanitario nei Conflitti Armati;
- **di Didattica e Comunicazione**, per la formazione degli insegnanti, il miglioramento dell'insegnamento e l'incremento dell'efficienza/efficacia delle comunicazioni interne e/o esterne alla Forza Armata.

Conscia dell'alta funzione che compie, nella prepara-

zione professionale degli Ufficiali della Forza Armata, la Scuola di Guerra opera, continuamente, per migliorarsi e aggiornarsi, per rimanere al passo con i tempi, anzi – se possibile – precorrerli. In questo senso vanno:

- lo sviluppo e le applicazioni di nuove tecnologie per il Comando e Controllo di Comandi ed Unità;
- le nuove tecniche didattiche, docimologiche e comunicative impartite ai frequentatori di Corsi di Stato Maggiore, ma soprattutto agli insegnanti della Forza Armata;
- la costituzione di una *task force* per la revisione e l'aggiornamento dei programmi di insegnamento;
- la definizione di un'intesa costante e di collegamenti permanenti con lo Stato Maggiore dell'Esercito e con gli Alti Comandi periferici, per stabilire capacità e conoscenze professionali da conferire agli Ufficiali frequentatori, all'uscita dai Corsi;
- la costituzione di un servizio/sistema di «controllo qualità» avente come compito precipuo il miglioramento delle prestazioni dell'Istituto, con particolare riferimento al settore della formazione.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'Ufficiale del 2000 dovrà essere un **professionista delle armi** a tutto tondo, in grado di comprendere a fondo la realtà che lo circonda, in possesso di tutti gli strumenti professionali (capacità e conoscenza) per affrontare molteplici situazioni d'impiego e dotato di una forte carica motivazionale.

A ciò occorre aggiungere che il suo bagaglio professionale dovrà essere congruamente incrementato (ed incrementabile) allo scopo di poter operare – sempre più frequentemente – anche in complessi di forze combinati e congiunti in Patria e all'estero.

La formazione didattico-addestrativa superiore, cioè l'azione della Scuola di Guerra, dovrà, quindi, assicurare tutto questo, traendo dal complesso delle risorse disponibili cioè quelle proprie, ma anche da quelle costituite da *expertise* settoriali o d'impiego, reperibili in ambito Forza Armata.

Occorre peraltro aggiungere che la cultura professionale dei futuri Quadri superiori non potrà disgiungersi, né tantomeno isolarsi, dalla corrispondente o affine elevata cultura civile, per non perdere la capacità di capire ed interpretare la realtà.

A questo fine è altamente auspicabile che si incrementino i legami della Scuola di Guerra con il mondo universitario, ma più in generale con tutte le organizzazioni nazionali produttrici di cultura.

Questo fatto favorirà, inoltre, la conoscenza reciproca e l'osmosi tra cultura militare e civile, produttrice di benefici effetti per entrambe le parti.

Rimane ora ultimo ma non minore, il fattore motivazionale. Esso merita più di un accenno, ma è essenzialmente riconducibile alla spinta etico-morale e al propellente ideale che l'Ufficiale deve mettere a base delle sue azioni nell'espletamento di un incarico, di una funzione e/o nell'assolvimento di un compito. Anche in questo campo la Scuola darà – come ha dato e dà – il suo insostituibile contributo in quanto essa è, prima di tutto, alto Istituto di formazione etico-professionale. Dovrà, però, in questa fondamentale e delicatissima funzione, essere affiancata da altre istituzioni e da una nuova sensibilità e cultura politica, che dovranno creare le più adeguate condizioni per l'affermazione di un forte sentimento nazionale di consapevolezza e responsabilità per il ruolo delle Forze Armate nella vita del Paese e per l'opera dei professionisti militari: solo qui, questi potranno trovare il fertile *humus* per lo sviluppo della motivazione individuale e per la crescita professionale ed istituzionale. Solo così, con una chiara unitaria visione del «sottosistema Difesa», il «sistema Italia» potrà onorare il posto di grande rilievo che cerca tra le Nazioni più progredite su questo pianeta.

Gen. C.A. Alberto Ficuciello

NOTE

(1) Formazione Permanente: assicurare progressività e continuità nella formazione dell'Ufficiale, affidandosi anche alla personale responsabile partecipazione.

Gen. C.A. Carlo Jean.

IL DIRIGENTE INTERFORZE. DIVAGAZIONI SUL TEMA DELLA FORMAZIONE MILITARE

Con il mio intervento spero di destare interesse, non sconcerto. Guardando l'ordine degli interventi di questo Convegno, non posso tuttavia fare a meno di notare come siano stati posti in rigida sequenza secondo le varie fasi della formazione militare attualmente concepita e svolta in Italia. L'ordine è strettamente gerarchico e consequenziale. Anche l'argomento che mi è stato assegnato risulta quindi in linea con tale criterio. *La formazione del dirigente interforze*, in questa logica didascalica, viene dopo quella dell'ufficiale superiore e ovviamente ancora dopo quella dell'Ufficiale inferiore. Nulla da eccepire sotto il profilo organizzativo, ma mi si consenta di approfittare di questo approccio *classi-*

co per puntualizzare alcuni parametri del problema della formazione nel suo complesso.

La catena di montaggio

La formazione degli ufficiali e quella delle istituzioni militari in genere, come la scaletta di questo convegno, è concepita come *una catena di montaggio*. Esistono *laboratori* successivi e robot che plasmano la materia prima. Ognuno dei laboratori modella il prodotto che comunque è sempre un *semilavorato*, fino ad arrivare al *"reparto finitura"* con la formazione del dirigente interforze. Se si trattasse di un'auto sarebbe la mano di cera sulla vernice. Ad ogni tappa di questo percorso schematico corrispondono diversi istituti di formazione ed il superamento di ognuna di esse comporta il conseguimento di un *titolo accademico*. Nella logica di tale processo vi è anche la rigida finalizzazione della formazione: l'Accademia e la Scuola di Applicazione devono fornire la preparazione di base per *tutto quello che può servire* dopo, la Scuola di Guerra deve fornire le conoscenze per formare un dirigente a tutto campo e dulcis in fundo l'ISSMI e il CASD devono preparare il dirigente interforze.

Questo schematismo è superato e non è più assolutamente valido. La formazione così ottenuta risulta rigida e senza la capacità di adeguarsi al repentino cambiamento di situazioni sia in senso orizzontale che verticale. Inoltre, essere dirigente significa bilanciare autorità e responsabilità e, in questo particolare periodo, nelle FA entrambe le prerogative sono molto limitate. Speriamo che qualcosa cambi in futuro, specie se verrà realizzata l'integrazione interforze. Ma per ora non possiamo dire di formare veri dirigenti interforze. Si è anzi rilevata una forte difformità di preparazione di base nelle varie Forze Armate per cui è stato ritenuto necessario costituire un corso presso l'Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze (ISSMI). Non siamo tuttavia ancora riusciti a conseguire la vera unificazione dei corsi superiori di Stato Maggiore e il risultato immediato raggiunto, che auspico sia il più transitorio possibile, è che, nonostante la critica situazione delle risorse di formatori, anzichè ridurre le Scuole di Guerra da tre a una, le abbiamo portate a quattro.

La formazione, ad ogni suo passo, non può pretendere di preparare per il *tutto ipotizzabile successivo*. Le competenze impartite oggi ad un livello diventano obsolete nel giro di pochissimo tempo e non servono neppure per ampliare quella che un tempo si chiamava *"cultura generale"* e che serviva a giustificare la *tuttologia*.

Oggi occorre valutare quali sono i contenuti di professionalità che devono essere dati a questi cicli interforze che sono svolti presso l'ISSMI e il CASD. Esigenze di professionalità che devono essere legate all'incarico da ricoprire. *Parlare di formazione senza parlare di gestione e impiego del personale è parlare a vuoto.*

Se non c'è collegamento tra formazione e impiego, la formazione diventa un fine e non un mezzo. Se per realizzare il fine è necessario il *mezzo laurea*, ben venga, ma non per motivi che mascherano sostanzialmente la professione militare.

L'attribuzione di titoli accademici, o il conseguimento di titoli scolastici, che ad ogni passo formativo sono ancora pervicacemente perseguiti, appaiono invece come segni di una vecchia concezione secondo la quale soltanto con il *titolo* si può accedere al *posto*.

Come tutti sappiamo, questa prassi in Italia è degenerata nella ricerca del «pezzo di carta» ed è in questa logica che si sono inseriti gli istituti formativi di base delle forze armate e che hanno prodotto per l'Esercito l'*inguacchio* di lauree e corsi così bene illustrato dal Comandante della Scuola di Applicazione. Da noi il corrispettivo del Mister inglese o del Monsieur francese è diventato il «Dottò» e per raggiungere questo *status* non basta la capacità di conferire il titolo attribuita al parcheggiatore abusivo, ma si sono coinvolte istituzioni benemerite come le università e fior di docenti.

In Europa e nel mondo la tendenza è esattamente di senso opposto. Per ottenere il posto occorre dimostrare di saper fare. Non è più nemmeno questione di sapere: è esclusivamente problema di avere gli strumenti conoscitivi e funzionali per assolvere il compito. Il *sapere per saper fare e saper essere*. In ambito europeo, e in Italia stessa dai tempi di Luigi Einaudi, esiste già un movimento per l'abolizio-

ne dei titoli di studio ed accademici come requisito indispensabile all'impiego. Saranno necessari, per ogni incarico o funzione, esami di abilitazione tendenti ad accertare la reale competenza del candidato. E la selezione potrà avvenire in base a criteri oggettivi comparativi, ma non nel senso del *"compare"*. In questa ottica l'impiego deve essere inteso come espressione di competenze professionali e non come ruolo impiegatizio.

A mio avviso, questo anelito di fare tutti dottori ha purtroppo indotto a modifiche molto forti nella formazione degli Ufficiali dell'Esercito e adesso mi sembra che la Marina e l'Aeronautica seguano la stessa strada. Ci si è progressivamente dimenticati che *il militare deve essere un militare e basta*. Egli ha già una caratteristica di professionalità specifica che rappresenta il motivo per cui il contribuente mantiene le Forze Armate.

Ufficiali e dirigenti

Da questa situazione si rende evidente la necessità di una riforma totale della formazione, non solo di quella militare. Ma ritengo che il problema della formazione degli Ufficiali debba essere visto in funzione di quello che si richiede alle Forze Armate, a quello che devono saper fare e cioè: combattere. Si parla spesso di *soldati della pace*, a cui si danno anche le colombe della pace (di staliniana memoria), e stiamo dimenticando e mascherando così le loro funzioni fondamentali : quelle in grado di esprimere capacità di combattimento. Riconosco che ciò non è semplice perché non esiste un solo prodotto finale cui tendere, ma tanti prodotti quanti sono gli impieghi operativi. In questo senso, però, la catena di montaggio non ha più significato ed è anzi deleteria, dispendiosa e dispersiva.

Lo stesso prodotto finito del Dirigente interforze è un equivoco.

Chi è il dirigente interforze? Esiste? Come si distingue dal dirigente di forza armata, da quello tecnico o da quello dei settori logistici? La conoscenza degli strumenti d'impiego interforze può essere patrimonio esclusivo dei dirigenti impiegati presso gli organi interforze tipo Stato Maggiore della Difesa, Segretario Generale e Comandi NATO? La risposta è ovviamente: no. Non esiste un dirigente interforze come gradino superiore a quello di forza armata semplicemente perché la professionalità richiesta ad un qualsiasi dirigente militare non può più escludere la dimensione interforze, quella internazionale e quella interdisciplinare. Esiste invece la necessità di una correlazione sempre più forte tra dirigente impiegato in ambito forza armata, dirigente tecnico e dirigente presso organi interforze o internazionali. L'autorità degli organismi interforze è sempre maggiore, soltanto perché la dimensione dell'impiego professionale è sempre più insistentemente multidisciplinare e così la responsabilità è sempre più ampia. Ecco, se proprio si volesse individuare una *nicchia* per il dirigente interforze si potrebbe individuare nella diversa calibratura e giusto dosaggio tra autorità e responsabilità del proprio livello d'impiego.

La preparazione di oggi è però ancora molto rigida. Gli attuali impieghi richiedono invece una fortissima flessibilità sia in campo orizzontale che verticale. Nel senso che un Comandante può avere a disposizione forze *ad hoc* anzichè complessi organici. L'Esercito va sempre più avvicinandosi ai criteri già noti in Marina delle Task Forces e Combined Task Forces, con la complicazione che quasi di regola le formazioni sono internazionali. In senso verticale, perché spesso i livelli, specie quelli in *supporting*, devono svolgere compiti un tempo affidati ai livelli superiori.

Le organizzazioni stesse non sono più soltanto verticalizzate, sono sempre più a rete, sempre più orizzontali. Questa esigenza di orizzontalità, e quindi di specializzazione, contrasta con l'idea di gerarchizzazione militare, ma dovrà essere incorporata nella formazione degli ufficiali. Poiché nell'estremo passaggio che è stato definito *dalla sciabola al missile*, la diversificazione e la specializzazione tendono ad aumentare. *Il vero dirigente è colui che riesce a dare unitarietà alle varie specializzazioni*.

In queste condizioni rinunciare ad un alto numero di Ufficiali è una follia perché con lo sviluppo della cooperazione internazionale, con l'allargamento delle alleanze e con la sempre maggiore diversificazione degli impieghi saranno necessari sempre nuovi organi di comando e controllo e sarà sempre più avvertita l'esigenza di Ufficiali specializzati e conoscitori di lingue. Il gettito degli ufficiali italiani (250 all'anno), che sembra qualcuno voglia ridurre, è già ora ridicolo rispetto a tedeschi e francesi (rispettivamente 1500 e 700). Per stemperare il rischio di *overstaffing*, si pone anche l'esi-

genza di impiegare un certo numero di Ufficiali al di fuori delle Forze Armate. Questo problema non può essere affrontato aspettando rispetto e riconoscimento dall'esterno, ma soltanto migliorandosi all'interno. Cioè offrendo professionalità, capacità di gestione delle emergenze e dell'imprevisto, capacità di gestione dei supporti logistici integrati. All'estero di regola dopo 12-25 anni gli Ufficiali cambiano mestiere. In Italia questo già succede nel settore civile ed occorre che quello militare vi si adatti.

Vediamo quindi di quali prodotti hanno veramente bisogno le FA e, in questa sede, in particolare che cosa serve all'Esercito e da tali esigenze ricaviamo gli obiettivi, vale a dire le caratteristiche di professionalità, che la formazione deve conseguire.

È opportuno sottolineare che la formazione di base è una cosa e altra è quella permanente. Facciamo pure che la prima duri 5 anni, ma non riduciamo troppo il periodo da Tenente al Corpo, come è stato accennato durante questo convegno. Ricordo con molto piacere il mio periodo di Comandante di Plotone all'8° Reggimento alpini, ed è stato un periodo altamente formativo. Ritengo che tale esperienza sia tuttora valida almeno per gli ufficiali di fanteria. Forse in artiglieria, dal punto di vista tecnico, si potrebbe fare a meno dei tenenti, ma non si può rinunciare o comprimere oltre un certo limite la prima esperienza di comando e d'impiego nei gradi inferiori. Ad ogni modo bisogna *dare più importanza alla formazione permanente che non al lungo periodo di formazione iniziale*.

Dalla formazione di base *l'Esercito ha bisogno di guerrieri*. Ha bisogno di giovani Comandanti in grado di condurre operazioni di combattimento. Sul campo, sui vari campi, non dietro scrivanie o al riparo dai rischi dell'azione. Ha bisogno di leader di uomini altrettanto professionalmente qualificati, ma con diversa calibratura dell'autorità e della responsabilità. Non tragga in inganno l'apparente riduttività dell'obiettivo. Essere guerrieri oggi è ben diverso da quello che poteva essere soltanto cinque anni fa'. E per il futuro sarà ancora ulteriormente modificato per cui anche il concetto della formazione a lungo termine varrà sempre di meno.

L'ufficiale che serve oggi è un guerriero e la specificità e la professionalità di tale ruolo sono tali da non richiedere altri titoli accademici, scolastici od onorifici. Ma c'è di più: la professione del guerriero è diventata quanto mai complessa ed articolata.

Dopo la fine della guerra fredda il ruolo dei militari si è ampliato.

La sicurezza, prima prevalentemente militare e contrapposta ad una minaccia diretta, è divenuta multidirezionale e multidimensionale. Non si conosce né quale sarà il prossimo avversario né il teatro operativo in cui si dovrà operare. Gli aspetti propriamente militari della sicurezza vanno coordinati con quelli economici, politici, psicologici, amministrativi, umanitari ecc., in modo da conferire coerenza all'insieme e da mantenere l'unità di comando e di direzione.

La forza militare non è più un mezzo di ultimo ricorso, ma va spesso impiegata, effettivamente o allo stato potenziale, nella gestione delle crisi e come mezzo di diplomazia preventiva. Nel pensiero e nelle valutazioni strategiche le discipline umanistiche («soft») hanno assunto un'importanza eguale e talvolta superiore a quella degli aspetti tecnologici («hard»), che dominavano invece nella dissuasione nucleare. Alla difesa dei territori dell'Occidente, fatto che mantiene la sua essenzialità contro le minacce residue - come in caso di proliferazione o di conflitti regionali maggiori che modifichino l'ordine e gli equilibri internazionali - e di fronte all'imprevedibilità dell'evoluzione degli equilibri internazionali, si sono affiancati interventi che vanno dal sostegno di operazioni umanitarie, al peace keeping, al peace making, al peace building e alla gestione delle crisi. Tali interventi, che non coinvolgono gli interessi vitali dei nostri stati, assumono delle caratteristiche particolari, che sottopongono a nuove sfide le Forze Armate e quindi la preparazione dei quadri.

Alla figura del militare guerriero si sta affiancando quella del «guardiano» dell'ordine, della stabilità e del diritto internazionale, la cui azione è legittimata non dalla difesa degli interessi nazionali, ma di interessi dell'intera comunità internazionale.

Spesso le Forze Armate ricevono poi missioni, che non sono tipiche del soldato, ma che solo il soldato può assolvere efficacemente e tempestivamente, data la struttura dell'organizzazione militare e la sua capacità di fronteggiare le emergenze e l'imprevisto. È stato ad esempio il caso degli interventi in Albania, in Cambogia e in Mozambico.

Accanto alla figura del militare guerriero sta affermandosi quella del militare pacificatore,

amministratore e talvolta anche samaritano. Taluni parlano anche di «ufficiali-diplomatici», dato che i compiti affidati non richiedono una vittoria militare, che renda possibile una soluzione politica favorevole, ma piuttosto il raggiungimento di una situazione di pace sostenibile e stabile, attraverso il negoziato, il compromesso e la mediazione fra le fazioni in lotta. Lo hanno fatto, i vari comandanti dell'UNPROFOR, anche ai livelli inferiori, ad esempio per rendere possibili gli aiuti umanitari.

L'Ufficiale deve possedere doti di diplomazia non solo per assolvere i compiti che gli vengono affidati, ma anche per mantenere la coesione delle coalizioni di cui fa parte il consenso delle opinioni pubbliche, interna, internazionale e locale. Le forze militari devono operare anche con agenzie civili governative o internazionali, con organizzazioni non governative, in complessi multinazionali costituiti da contingenti forniti da vari paesi, con diversa cultura, organizzazione, addestramento ed equipaggiamento, a contatto con leader locali, con condizionamenti politici (regole d'ingaggio molto limitative, come «operazioni a zero morti») e con una pervasività dei media sconosciuta nel passato.

Quanto meno le operazioni sono tradizionali, tanto più diminuisce l'importanza delle dimensioni propriamente militari e tecnologiche e tanto più aumenta quella degli aspetti politici, economici e psicologici.

I concetti di vittoria, di centro di gravitazione, di punto culminante della vittoria, e così via sono profondamente trasformati. I livelli politico-strategico, operativo e tattico, che nelle operazioni tradizionali sono ben distinti, subiscono una compressione. La tattica finisce ad avere un impatto strategico e politico superiore a quanto avviene nelle operazioni tradizionali. Nei conflitti civili, etnici ed identitari dominano gli aspetti psicologici, ampiamente influenzati dai media, che seguono una loro logica amplificando avvenimenti praticamente insignificanti e attribuendo ad essi un importanza strategica e politica. Basti pensare agli effetti della uccisione dei 18 rangers americani a Mogadiscio o alla liberazione del pilota americano abbattuto in Bosnia.

Dal punto di vista materiale il successo e l'insuccesso sul campo di per sé hanno un significato solamente tattico, non uno strategico. Il significato strategico si situa sempre più frequentemente a livello psicologico e mediatico-comunicativo. Per questo si richiede ai comandanti, anche ai minori livelli una profonda comprensione dei problemi politici, psicologici, antropologici, ecc., sia generali che locali.

Diventa evidente l'esattezza dell'espressione del maresciallo Lyautey «chi è solo militare è un cattivo militare». In un certo senso, si riscopre l'esigenza che gli ufficiali possiedano professionalità che erano proprie dei loro predecessori delle guerre di colonizzazione e di decolonizzazione o degli «ufficiali politici» della Compagnia delle Indie, impiegati nel «Great Game» fra gli imperi britannico e zarista in Asia Centrale e in Afganistan.

La strategia diretta, in cui sostanzialmente la vittoria aveva un significato strategico e gli obiettivi militari venivano definiti in rapporto a quelli politici, ma possedevano rispetto ad essi una loro individualità, è sostituita da una indiretta. Essa comporta un coordinamento assai stretto fra azioni militari, azioni umanitarie, e processi di pacificazione e di ricostruzione delle strutture politiche, amministrative e sociali. Non è che gli ufficiali si debbano mettere a fare i diplomatici. Anzi occorre semmai stabilire nuove regole e competenze non solo per il ricordo dei Caschi Blu, appartenenti alle unità di élite dell'orgoglioso Occidente, vincitore della guerra fredda, ammanettati ed umiliati in Bosnia, ma anche per la considerazione che «a ciascuno il suo mestiere». I militari facciano i militari, e i diplomatici facciano i diplomatici. Il mondo moderno è fatto di specializzazioni. Quella militare è incentrata sull'uso della forza e sul combattimento. L'unico modo con cui i militari hanno sempre concorso alla pace è quello di saper fare la guerra e di farla quando la politica glielo richiede. Guerra beninteso sempre limitata e solo in casi eccezionali di annientamento. È evidente che nel concetto di limitazione è intrinseco quello di transazione, di negoziato, di scambio, di gioco a somma diversa da zero. La simbiosi fra militare e diplomatico è evidentemente essenziale per ogni concetto di limitazione e per la gestione e utilizzazione delle forze. Lo si è visto l'estate scorsa in Bosnia con il duo «Smith» da un lato e Richard Holbrooke dall'altro. Ma in tal caso i militari hanno fatto i militari e i diplomatici i diplomatici. E le cose sono andate bene.

Altre volte le cose sono state meno chiare, come nel caso del generale Morillon a Srebrenica, che ha fatto sia il militare sia il

diplomatico. Il problema si presenta quindi in modo ambiguo. E un dubbio sorge spontaneo: non è quello del *militare-diplomatico* un semplice alibi dei politici che, incapaci di definire una soluzione politica e obiettivi militari capaci di renderla fattibile, sotto l'impulso della «CNN - politics» inviano reparti militari con compiti irrealistici e si aspettano che i militari trovino poi una soluzione sul campo, adattandosi alle circostanze?

Due, a parer mio, sono i rischi da evitare.

Il primo rischio è che, noi militari, giustamente gelosi della nostra specificità, oppure i politici, incapaci di individuare soluzioni politiche accettabili da tutte le parti in lotta, considerino che sia possibile una soluzione puramente militare. Essa è impraticabile, nei conflitti interni in cui le forze d'intervento dei nostri paesi sono chiamate ad intervenire.

L'affermazione che un conflitto sia vinto militarmente e perso politicamente non ha alcun significato. Qualsiasi vittoria ha un significato politico, non militare. Il centro di gravitazione della strategia delle forze di intervento non è costituito dalle fazioni in lotta, ma si situa nel raccordo fra esse e la società. Il punto culminante della vittoria (o della sconfitta, il che è sostanzialmente la stessa cosa letta in modo diverso, come un bicchiere può essere definito mezzo pieno o mezzo vuoto) si situa sempre più spesso nella capacità di tenuta del consenso dell'opinione pubblica interna, locale della zona di intervento e internazionale.

Il secondo rischio è quello della smilitarizzazione dei militari e della perdita della specificità della professione e della capacità di combattimento. Si rischia di trasformare le forze armate in forze di polizia potentemente armate, con l'affermarsi di valori incompatibili con quelli militari. Gli interventi sono trasformati in operazioni di polizia internazionale. I condizionamenti politici incidono sull'efficienza militare. Il gusto della mediazione e della ricerca del consenso ad ogni costo, induce i militari a far politica e ad utilizzare i media per proprio conto. In tal modo, tra l'altro, viene distrutta la reale unità di comando di una coalizione multinazionale. Per questi motivi l'espressione «soldato diplomatico» suscita in molti notevoli riserve, come d'altronde lo fanno anche espressioni, come quelle di «soldati della pace» o di «fare guerra alla guerra» o di «guerra umanitaria». Si tende a sacrificare l'efficienza militare alla ricerca del consenso o della popolarità o del facile applauso nonchè, alla moda prevalente nei media.

Nella formazione degli ufficiali diventa perciò centrale il problema di come porre i comandanti in condizione di assolvere i nuovi compiti che vengono loro affidati, senza deformare la loro natura e la loro etica di base, che devono rimanere essenzialmente militari, fondate sull'imposizione della propria volontà sull'avversario e non sulla mediazione, sul compromesso, sulla cooperazione e sul negoziato.

Il soldato deve rimanere soldato, anche quando fa il pacificatore, l'amministratore e il diplomatico. Nelle operazioni di peace-keeping l'imparzialità non deve trasformarsi in neutralità.

Un detto di Musashi Myamoto, il Clausewitz giapponese, è indicativo al riguardo «stringi forte la spada e nascondila dietro un sorriso». La consapevolezza delle fazioni in lotta che la spada possa piombar loro sulla testa all'improvviso, costituisce l'elemento fondamentale per raggiungere i risultati fissati dalla politica impiegando una forza compatibile con il mantenimento del consenso delle fazioni in lotta, per ricercare una situazione di stabilità conveniente a tutte, per una pace sostenibile accettata da tutte le parti in lotta, oltre che da parte dei paesi alleati che partecipano all'intervento. È anche premessa per non impiegare effettivamente la forza, fatto che tra l'altro ottimizza il rapporto efficacia-costo di ogni intervento. La maniera più utile di utilizzare la forza è infatti sempre quella di impiegarla solo potenzialmente, con ruoli di «deterrence» e di «compellence»

La situazione che affrontano i corpi di spedizione ad esempio in Bosnia, come quelli in Libano, in Cambogia, in Somalia o in Mozambico, è ben diversa da quella delle campagne di colonizzazione o di decolonizzazione. È diversa anche da quella delle campagne di controguerriglia che gli eserciti occidentali hanno combattuto nelle guerre controrivoluzionarie e di decolonizzazione. Allora si trattava di acquisire un dominio sulla popolazione e sul territorio e di imporre le proprie regole e la propria pacificazione. Ora le colonie non si ricercano più, si rifiutano. Gli strumenti della geoeconomia consentono di avere gli stessi vantaggi delle colonie senza sobbarcarsi l'onere di un'occupazione permanente. Le nostre opinioni pubbliche d'altronde non le accetterebbero più.

Occorre porre gli ufficiali in condizioni di agire in ambienti strategici caratterizzati da complessità, ambiguità ed incertezze. Occorre stimolare la creatività e ampliare la conoscenza generale dell'ambiente in cui si opera. Solo essa può provocare l'accettazione delle diversità delle differenti logiche delle varie forze con cui si deve cooperare, ad esempio delle NGO e dei media, e a superare le barriere culturali e istituzionali. Occorre stimolare l'iniziativa, rivedendo l'iter formativo, comprimendo la formazione iniziale di base per fare acquisire esperienze sul campo, soprattutto con corsi presso scuole straniere e con scambi di ufficiali fra i vari eserciti. La multinazionalità, che è tanto di moda nella NATO e nell'UEO, ha un effetto positivo soprattutto perché aumenta la flessibilità mentale degli ufficiali. Dovrebbero essere poi previsti periodi sabbatici con corsi presso le università, anche per far cadere le barriere culturali fra militari e civili, e aumentare le capacità di comprensione e di dialogo.

In sostanza occorre ripensare la professione militare e modificarne il contenuto in base alle nuove esigenze, facendo in modo però che i militari rimangano fedeli a se stessi e che la tendenza al compromesso, necessario per il mantenimento o l'acquisizione del consenso, non snaturi la professione, ma sia strettamente connesso con l'impiego sub-limitato della forza, in un contesto strategico caratterizzato da ambiguità, imprevedibilità, complessità e strettissimi condizionamenti politici all'impiego della forza.

Formazione e professionalità

Come tradurre le nuove, e le vecchie, professionalità richieste al militare in programmi formativi. Quale rapporto o quale peso specifico occorre attribuire alla dimensione disciplinare e a quella interdisciplinare?

In linea teorica è facile definire gli obiettivi a cui tendere: capacità globale di valutazione dei fattori militari e non militari; immaginazione; creatività; spirito di iniziativa; flessibilità; rapidità di reazione; capacità di reagire rapidamente a situazioni impreviste, di interagire con i politici, con i diplomatici e con i responsabili amministrativi interni, di contribuire alla gestione di crisi di natura diversa, di comunicare con i media, di comprendere l'impatto delle nuove tecnologie nell'assolvimento dei compiti più svariati.

In sostanza, l'élite militare dovrebbe possedere una professionalità globale di gestione delle varie crisi. Dovrebbe esprimere *dirigenti globali, specialisti delle emergenze*. In tale ottica dovremmo investire quasi esclusivamente sulle elites, perché portatrici di una professionalità e di una cultura così preziosi e così costosi da conseguire da dover giocoforza essere considerate patrimonio di pochi.

Però è difficile tradurre questi obiettivi generali in programmi di formazione, tenendo conto delle risorse finanziarie e temporali disponibili, delle esigenze di correlare i metodi didattici e gli argomenti di insegnamento con gli obiettivi, la formazione di Forza Armata con quelle interforze e con quella internazionale, la preparazione finalizzata al breve termine con quella di più lungo periodo, il sapere con il saper fare e con il saper essere e, infine, la flessibilità con l'efficienza ed il rigore logico.

Sicuramente esistono al riguardo talune tendenze «forti», come quelle di un maggior spazio dato alle «scienze umane», di una maggiore integrazione con le Università, di una maggiore collaborazione internazionale nel campo della formazione, dell'essenzialità della conoscenza delle lingue straniere e, nel campo della didattica, della generalizzazione di sistemi interattivi di formazione, di lavoro in piccoli gruppi è di stimolo all'autoformazione. A tale proposito condivido le posizioni espresse dal Prof. Bonanate. Noi ci appoggiamo alle università, ma queste, per complessi motivi di inerzia, di isteresi interna, di discipline consolidate, di numero di ricercatori, non hanno assicurato una carriera ed un cursus honorum adeguati a coloro che si dedicano agli studi strategici. Un provvedimento di sblocco potrebbe essere innescato da parte del Ministero della Difesa con un accordo con il Ministero dell'Università e della Ricerca scientifica per l'adeguamento dei posti. Sarà anche necessario costituire in tutti gli istituti militari di formazione, come le Accademie e le Scuole di Guerra dei centri di ricerca in cui formare i ricercatori garantendo l'apporto di discipline esterne e relative posizioni d'impiego.

La formazione va quindi sottoposta a cambiamenti profondi: da statica deve diventare dinamica; da prevalentemente nazionale deve diventare multinazionale; occorre accelerare i tempi della trasformazione perché non soltanto politica e stra-

tegia cambiano velocemente, ma anche le scienze sociali e soprattutto le tecnologie cambiano continuamente. La formazione esclusivamente militare non basta più perché l'impiego dei militari non è più esclusiva del loro ambito, per molti versi fatto di certezze e di regole consolidate.

La preparazione deve anche consentire la mobilità laterale (tra vari incarichi e funzioni non sempre di natura espressamente militare) e quella verticale (vale a dire assolvere funzioni anche di livello operativo diverso da quello strettamente ordinativo).

In sostanza la formazione, *dal concetto di istruzione iniziale, immutabile nel tempo, finalizzata ad uno status di carattere impiegatizio deve diventare formazione permanente di professionisti delle armi nel senso più ampio*. Da formazione di massa deve diventare personalizzata da svolgere essenzialmente da parte di chi e presso gli organi che conoscono profondamente la materia. Potranno essere quindi gli istituti scolastici, le università, le agenzie di formazione nazionali ed internazionali, ma occorre rivalutare anche la potenzialità formativa delle stesse unità d'impiego, creando un collegamento diretto e a doppio scambio tra formazione ed impiego e, soprattutto, occorre rivalutare il lavoro individuale, l'aggiornamento spontaneo non guidato condotto anche durante i periodi sabbatici. Tale tipo di didattica è impossibile con cicli standard. Ma occorre convertire i nostri quadri da «dottò» tradizionalmente tuttofare in una molteplicità di specialisti.

In un simile contesto esiste il pericolo della eccessiva frammentazione della formazione. Se però alla diversificazione in termini funzionali della formazione corrisponde un coordinamento centrale degli obiettivi e dei controlli di qualità della formazione stessa, la frammentazione temporale può diventare addirittura mezzo di ottimizzazione delle risorse di docenza. Il sistema può forse comportare una formazione non uniforme, ma ciò non deve essere necessariamente considerato un fattore negativo. Può diventare, anzi, un ulteriore fattore positivo e che le eventuali difficoltà di valutazione per l'avanzamento (la carriera ha le sue regole, per quanto perverse siano) devono essere superate basando i giudizi sulla base dei risultati ottenuti nell'impiego e non nella qualità o quantità di corsi effettuati o dei titoli conseguiti.

In sintesi

La preparazione di base deve essere breve perché diventa obsoleta nel giro di pochi anni e perché le unità hanno bisogno di comandanti. Per l'Esercito credo ancora nella funzione operativa e formativa del comando di plotone che però non può avvenire per un breve periodo o per approssimazione. Bisogna poi uscire dal vicolo cieco delle lauree correndo anche il rischio che il posteggiatore abusivo ti chiami Colonnello piuttosto che «dottò». Occorre evitare che le etichette, che ritengo troppo rigide dei titoli di studio e delle lauree, diventino un fine proprio nel momento in cui con l'integrazione europea già se ne prospetta la sostanziale perdita di valore. Per le preparazioni successive gli ufficiali devono acquisire specializzazioni spinte nei campi di diretto interesse d'impiego. Formazione finalizzata all'impiego e non in senso lato ma in funzione del compito e poiché la funzione delle Forze Armate è di esprimere capacità di combattimento la formazione del militare dovrebbe tendere esclusivamente a tale obiettivo.

Le conoscenze specialistiche militari devono essere considerate un patrimonio non soltanto individuale ma di tutta la collettività e perciò non si deve escludere l'impiego degli ufficiali anche in altri settori o altre amministrazioni in cui tali specializzazioni diventino necessarie.

Il concetto di formazione permanente, attinta laddove esiste specifica competenza, implica il collegamento tra tutti gli enti di formazione e le università. Queste ultime devono essere in grado di trasferire la loro competenza, finalizzandola agli obiettivi di formazione, ma devono anche garantire l'osmosi completa con il mondo esterno. Per questo le facoltà di più stretto interesse per la formazione dei militari devono disporre di un adeguato numero di docenti e assistenti dedicati alle particolari esigenze.

Più volte nel nostro ambito militare sentiamo i lamenti di coloro che vorrebbero maggior rispetto e più frequenti riconoscimenti esterni. La cosa può essere genuina e talvolta giustificata, ma alla lunga diventa una specie di alibi morale per non fare ciò che invece si deve. Bisogna tendere al miglioramento interno per migliorare la professionalità ed essere in grado di effettuare cambiamenti di lavoro durante la carriera. E questo dipende esclusivamente da noi.

Gen. C.A. Carlo Jean

Gen. D. Giuliano Ferrari.

TECNICHE E TECNOLOGIE DIDATTICHE PER LA FORMAZIONE MILITARE

L'**evoluzione della situazione geostrategica** in generale – e dei suoi aspetti militari in particolare – ha determinato, tra l'altro, la necessità di un radicale **adeguamento delle strutture**, delle **procedure funzionali** e, di conseguenza, della **formazione** degli strumenti militari. Dall'**analisi dei cambiamenti** più direttamente influenti su tali aspetti si cercherà pertanto di dedurre le nuove esigenze in termini di **contenuti**, **metodologie** e **tecnologie didattiche** utili a formare, efficacemente ed economicamente, le Unità destinate ad operare nel quadro del Nuovo Modello nazionale di Difesa negli anni iniziali del ventunesimo secolo.

LA FINE DEL VECCHIO MONDO

Il crollo dell'impero sovietico ha segnato la fine della guerra fredda e della strategia della dissuasione attraverso la deterrenza. È finita così la grande partita a poker tra le superpotenze, che aveva progressivamente alzato l'entità del piatto in gioco a valori talmente elevati da rendere impossibile per ciascuno dei contendenti di «vedere»: non rimaneva quindi altra possibilità se non quella di continuare a rilanciare livelli assurdamente crescenti di *overkilling*, puntando *fiches* di **valore nominale** sempre più alto.

Oltre che dai sistemi d'arma nucleari, tali *fiches* erano costituite soprattutto dalle Unità militari che possedevano i requisiti, di fatto mutuamente riconosciuti da alleati e avversari, per essere considerate operative: ad esempio, trovarsi a determinati livelli **percentuali di forza** rispetto agli organici e avere superato un certo numero di **adempimenti addestrativi**, indipendentemente dal livello delle **prestazioni in combattimento** che sarebbero state in grado di fornire e che nessuno aveva la minima intenzione di verificare sul campo. Lo scopo era ormai quello di rendere la guerra impossibile, non di vincerla.

Malgrado i correttivi introdotti da alcuni eserciti, quello statunitense innanzitutto, ciò ha costituito un determinante fattore della generalizzata decadenza della capacità combattiva delle Forze Armate e della professionalità dei loro Quadri, sia in Occidente sia in Oriente, come le esperienze del Vietnam, dell'Afghanistan e della Cecenia hanno successivamente dimostrato, a danno soprattutto delle forze terrestri.

IL NUOVO MONDO

Dopo il 1989, la depolarizzazione delle linee di forza che congelavano le spinte conflittuali – di origine etnica, storica, religiosa o economica – ha però riportato la guerra nel mondo del possibile. La dissuasione ha smesso di funzionare. Saddam Hussein, Aidid e Mladic non hanno chiesto di quante Divisioni l'America potesse disporre in totale, prima di dare il via ai loro tentativi di conquista. La **necessità di vincere** sul campo *hic et nunc* ha ripristinato l'**efficienza** e l'**efficacia operativa** quali **obiettivi** primari dell'**addestramento militare**.

Nella nuova situazione mondiale, anche le piccole e medie potenze regionali, come l'Italia, riscoprono la necessità di difendere i propri interessi vitali a tutto campo, in un **approccio strategico** che in passato era proprio delle superpotenze o delegato alle politiche di alleanza. Questo nuovo approccio, anche nell'affrontare un conflitto, non tende alla semplice vittoria militare ma a un *end state* definito in termini politici, economici, sociali e globali.

Da ipotesi di impiego sostanzialmente definite e in numero limitato, nel quadro di una strategia nazionale vincolata, con tempi di preavviso e di sviluppo dei conflitti maggiori compatibili con la mobilitazione, si passa così a un **ventaglio di eventualità incerto e diversificato**, ma soprattutto **rapidamente mutevole e con scarso preavviso**, in cui la **strategia globale** di difesa degli **interessi nazionali** dovrà essere compresa, interpretata e applicata intelligentemente anche ai livelli più bassi.

Contemporaneamente, gli interventi militari ricercano la loro legittimazione nella **partecipazione multinazionale** e nel dichiarato ruolo di **polizia internazionale**, in esecuzione di decisioni di fori internazionalmente riconosciuti. Le sole missioni militari ammissibili diventano quelle dichiaratamente miranti alla stabilità e, soprattutto, al ripristino/mantenimento della legalità internazionale: **operazioni di supporto alla pace** che tuttavia possono in ogni momento trasformarsi in operazioni di *peace-enforcing*, cioè di **vera guerra**. Le Unità devono perciò essere pronte e addestrate a combattere, con un alto grado di **interoperabilità** tra le forze cooperanti di alleati in gran parte non identificabili a priori, in un **quadro giuridico** in buona misura inadeguatamente determinato di fronte alle leggi nazionali e al diritto internazionale (con le loro inattuali definizioni di stato di pace e di guerra e le incongruenze tra i vari diritti di bandiera) e in un **vasto spettro di potenziali compiti e scenari** sostanzial-

mente imprevedibili e che richiedono un discernimento, ad esempio nell'applicazione e nell'interpretazione delle regole di ingaggio, molto più delicato e complesso di quelle della guerra tradizionale.

La diminuita percezione della minaccia e la contingenza economica producono intanto un **calo drastico delle risorse** disponibili per la Difesa, e quindi anche per l'addestramento: meno tempo e meno denaro, insomma, per **compiti addestrativi aumentati e diversificati**, in un **ambiente tecnologicamente sempre più sofisticato** e a fronte di una **pretesa di sempre maggiore sicurezza** da parte di un'opinione pubblica ogni giorno meno disposta ad accettare incidenti e perdite, soprattutto tra il personale di leva e tra i non combattenti.

In più, le crisi e le operazioni militari si svolgono sotto l'**occhio onnipresente dei *mass media***, che amplifica ogni aspetto e dà risonanza strategica anche ai **comportamenti di singoli individui**, quand'anche di rango non elevato, comprimendo di fatto i livelli di responsabilità ed esaltando il ruolo della ***leadership*** e della **comunicazione interna ed esterna** alle unità e ai Comandi di ogni livello.

In compenso, v'è da prendere atto dell'**accresciuto livello di scolarizzazione**, di cultura e di **familiarità con le tecnologie – specie elettroniche e informatiche** – sia per i giovani Quadri Ufficiali e Sottufficiali, sia per il personale di truppa, almeno per i militari di leva. I **volontari di truppa**, a ferma più o meno prolungata, pongono problemi diversi nel campo della selezione, della socializzazione e della formazione, essenzialmente in relazione al livello culturale di base, alla maggior durata della ferma e alla motivazione.

LA TRASFORMAZIONE NECESSARIA

Riepilogando, da questa evoluzione della situazione discende la necessità di una importante **trasformazione** della **struttura** e dei **procedimenti di impiego** – e quindi, come vedremo più avanti, della **formazione** e dell'**addestramento** – delle forze militari e, in particolare, dell'Esercito.

Le strutture militari basate su un velo di forze di copertura e un grosso di unità completabili su preavviso solo alla mobilitazione dovranno trasformarsi in uno **strumento di pronto impiego, proiettabile e competitivo**.

I reparti dovranno essere quindi mantenuti a **organici completi** (con un margine di **riserva** per compensare i prevedibili cali fisiologici e le *assenze permanenti* determinate dall'iter formativo dei Quadri), **compatti** e **omogenei** (e pertanto, almeno i battaglioni con truppa di leva, **monoscaglione**, perché non debbano essere costituiti con rimpasti affrettati e costosi alla vigilia dell'impiego, che facilitino la rotazione dei reparti per moduli interi e che non presentino problemi di affiatamento tra Comandanti e gregari né tra l'altro – per costruzione – rischi di «nonnismo»). Simili reparti dovranno essere addestrati **con** e **dai** loro Comandanti, **per moduli di Posto Comando e di Unità** e non solo per singoli individui (non si può allenare una squadra di calcio di otto persone, magari che ruotano a turno, per poi completare il *team* il giorno della partita e sperare di vincere).

Anziché per la sola ipotesi di impiego in Patria e in ambito di forze quasi esclusivamente **nazionali** (eccetto le poche unità alleate previste in rinforzo e comunque sotto comando FTASE), l'Esercito deve essere ormai preparato per l'eventualità di operazioni **diversificate, fuori area** e nell'ambito di **forze multinazionali**, affrontando le accresciute esigenze di proiettabilità, **compatibilità** e **interoperabilità tecnica** (in termini di linguaggio, procedure, comunicazioni, logistica, ecc.), ma anche di ***standard* di efficienza**, sia per assolvere il compito, sia per conservare prestigio di fronte ad alleati e controparti. Cura specifica dovrà essere dedicata alla **saldezza psicosociologica delle unità**, in buona misura fondata sullo **spirito di corpo** (e quindi, ancora, sulla stabilità delle strutture organiche), per superare tra l'altro, nell'atmosfera estranea delle missioni all'estero, quella «sindrome da trasferta» che tante difficoltà crea anche alle squadre sportive.

Dalle condizioni di isolamento operativo, sociale e informativo (segretezza, censura) del campo di battaglia tradizionale, stiamo passando alla **permanente promiscuità, nell'area delle operazioni** di supporto della pace o comunque «diverse dalla

guerra», tra le forze militari e la vita sociale «normale». Si moltiplica così l'intreccio dei **rapporti civili-militari**, esaltando ed espandendo il **ruolo del G5-COCIM**.

È inoltre sempre maggiore la **permeabilità della zona di operazioni ai mezzi di informazione**, onnipresenti, che condizionano e definiscono il significato della missione. È il cosiddetto «effetto CNN», che crea l'esigenza di una gestione efficace della **comunicazione**, e non solo di quella esterna, perché ogni singolo militare, di qualsiasi grado o incarico, può divenire di fatto portavoce della Forza in cui opera.

Nel campo delle procedure, occorre anzitutto – come si è visto – passare da un sistema di **adempimenti** a uno di **prestazioni**, cioè ad un ***management* per obiettivi misurabili**. L'adozione di indicatori quanti-qualitativi dei rapporti costo/efficacia dovrebbe portare tra l'altro ad un **sistema valutativo oggettivo** e trasparente dei rendimenti e delle capacità degli uomini e dei reparti, a sua volta strumento di motivazione alla sana emulazione e di formazione ai valori della rettitudine e dell'onestà intellettuale, della libertà interiore e della parità morale di capi e subordinati nella partecipazione ai fini dell'Istituzione.

Onde veder perseguiti con convinzione gli obbiettivi del cambiamento, si dovrà ricreare una **mentalità vincente** e di **aspirazione all'eccellenza** (come processo continuo di revisione dei traguardi e delle procedure e non come risultato conseguibile definitivamente *una tantum*), in un approccio alla professione delle armi meno occupazionale e ipocrita (oggi soltanto gli Stati Uniti osano dichiarare che le Forze Armate servono a vincere le guerre del Paese), anche a costo di inasprire selezione, formazione, politica dei trasferimenti, limiti di età e requisiti per l'impiego. Contemporaneamente, vanno potenziati **valori** e ***leadership***, riscoprendo le radici dell'**etica eroica** e dell'**etologia militare**, anche per riprendere l'iniziativa nel confronto con le ideologie dell'**obiezione di coscienza** e del **pacifismo utopico**, che ci sottraggono consenso e risorse, e per gettare un ponte attraverso il *gap* comunicazionale che spesso separa i dirigenti militari dalle giovani generazioni.

Mentre per anni abbiamo vissuto in un quadro di disponibilità praticamente costante, va pronunciandosi una chiara tendenza al drastico **calo delle risorse** che il Paese può e vuole dedicare alla Difesa. Con queste minori disponibilità dobbiamo però affrontare **più numerosi e onerosi interventi**, che richiedono nuovi **mezzi costosi e sofisticati** (poiché ormai le tecnologie intermedie di cui finora si disponeva non sono più adeguate, specie in settori come l'*intelligence*, la difesa antimissile, le «armi intelligenti» e quelle non letali, ecc.) e **più elevati livelli addestrativi del personale**. Ciò può essere affrontato soltanto riducendo di pari passo i rapporti costo/efficacia di ogni attività (formazione inclusa), economizzando su quanto non è indispensabile e sulla «quantità» che non possiamo permetterci, ma contemporaneamente investendo sui settori a maggior rendimento specifico – in ossequio ai princìpi della Qualità Totale – a cominciare da quello della progettualità e soprattutto, appunto, della formazione.

Da quanto si è visto fin qui, emerge un'impellente esigenza di accrescimento e aggiornamento della preparazione professionale del personale.

Contemporaneamente, l'elevazione della **base culturale dei Quadri** (una volta media superiore per gli Ufficiali e media inferiore per i Sottufficiali e oggi rispettivamente laurea e diploma) impone una revisione di contenuti e metodi di formazione/addestramento, per evitare sovrapposizioni e ridondanze e capitalizzare sul migliorato livello di partenza.

Intanto, l'introduzione della **consistente aliquota di volontari** e la specializzazione dei loro compiti richiede che i Quadri sappiano gestire un diverso approccio addestrativo, che meglio utilizzi la motivazione iniziale e la **possibilità di progressività** offerte dalla prolungata permanenza in servizio, evitando però che il necessario e funzionale *training on the job* si deteriori – per l'assenza o la latitanza degli istruttori qualificati – in un ritorno ad un più o meno formalizzato **addestramento per imitazione**, fatalmente condannato a veder affievolirsi contenuti e livelli qualitativi in un malinconico «passa-parola» tra le successive generazioni. Piuttosto, occorrerà tro-

vare i modi e gli spazi per farsi carico anche della **preparazione per il loro impiego** al termine della ferma, ispirandosi nei limiti del possibile al modello ben riuscito del Genio Ferrovieri.

In prospettiva, per inciso, dovranno essere affrontati, sperabilmente in modo pragmatico e non ideologico, anche i problemi dell'adeguamento alla eventuale **presenza femminile** nei ranghi.

La somma di questi fattori di mutazione si traduce in una serie di esigenze di cambiamento anche nei **contenuti**, nei **metodi** e negli **strumenti** della **didattica militare**, soprattutto di quella da applicare nella formazione dei Quadri. Ciò riveste particolare importanza per gli Ufficiali, che dovranno essere capaci di imparare continuamente, sempre pronti alla revisione e al rinnovamento del loro bagaglio culturale e professionale. Nei Dirigenti e nei Comandanti dovrà essere inoltre alimentata scientemente quella **creatività** che sola rende competitivi e che è figlia di una formazione aperta e non intellettualmente oppressiva, ma anche di una fertile **cultura del tempo libero**, di quell'*otium* fecondo e vocazionale recentemente riscoperto dal prof. De Masi come efficace strumento di autoformazione e di innovazione. Il Capo sommerso dal lavoro produce poche idee!

I CONTENUTI

I principali mutamenti dei contenuti didattici riguardano di conseguenza il maggior peso da conferire, oltre che all'irrinunciabile preparazione al combattimento, di cui si è già detto, a:

- **educazione fisica** (tornata strumento professionale di immediata utilizzazione);
- **lingua inglese** (per interoperatività in forze multinazionali, impiego all'estero, tempestivo e diretto accesso alle fonti di aggiornamento culturale);
- **informatica** (ormai applicata ai settori più diversi e specialmente nel C^3I);
- **psicologia e sociologia** (recuperandone un approccio operativo alla *leadership* e al governo del personale, ma anche alle relazioni con il contesto ambientale in guarnigioni e in operazioni in Italia e all'estero, ripercorrendo origini e motivazioni dei comportamenti basati su valori ed emozioni, più che sulla razionalità economicistica, per riscoprire «scientificamente» il senso della marzialità e perfino delle cerimonie, della *camaraderie* e dello spirito di Corpo, adottando anche le moderne tecniche di *team building* che il mondo della produzione va reinventando e ri-esportando a quello militare);
- **tecniche di comunicazione** (scritta e orale, verbale e non verbale, interna ed esterna, personale e mediata dagli strumenti di informazione di massa) e di **negoziazione** (sempre più spesso compito e responsabilità anche dei minori livelli);
- **diritto bellico internazionale e di bandiera** (diritti umani, trattamento di prigionieri, combattenti legittimi e non, profughi e vittime della guerra, salvaguardia dei beni culturali e ambientali, esercizio dei poteri civili da parte dei militari, coordinamento delle competenze giurisdizionali all'estero e in forze ONU e/o multinazionali, compatibilità tra regole di ingaggio e leggi nazionali, ecc.);
- conoscenza delle **strutture politico-amministrative nazionali, europee e mondiali** (per gestire al meglio le aumentate interrelazioni col contesto «civile» e con gli organi e le autorità responsabili dell'ordine pubblico e della sicurezza, anche in Patria, nonché con la catena di comando dell'Alleanza e delle organizzazioni inter- e sovra-nazionali);
- **storia e strategia** (ma anche **antropologia culturale**, di peso crescente per l'area dei rapporti civili/militari-G5, e non solo nel caso di missioni all'estero), che hanno riacquistato la loro funzione di diretto strumento di comprensione e intervento di fronte a realtà e conflitti locali le cui conseguenze devono essere prontamente interpretate e gestite spesso anche a livelli gerarchici molto bassi);
- **dottrine e organismi alleati e ONU**, ma anche **struttura e campo d'azione delle principali NGOs**, con i quali sono sempre più probabili interventi e attività congiunte, nel campo sia dei conflitti armati sia delle operazioni diverse dalla guerra;
- **logistica per la proiezio-**

ne delle forze (trasporti, intermodalità, autonomia, ecc.) e **logistica di manutenzione** (per l'indispensabile riduzione dei costi e della frequenza delle riparazioni, tanto meno sostenibili quanto più ci si allontana dal territorio nazionale, e per migliorare la fruibilità dei materiali, essenziale tanto ai fini dell'efficienza quanto a quelli dell'immagine);

- **antinfortunistica civile e militare** (per il massimo contenimento delle perdite e degli incidenti, cioè dei costi morali e materiali, ma anche dell'impatto negativo su un'opinione pubblica attenta, ipersensibile all'argomento e spesso strumentalizzata dai *media*).

Queste nuove materie e questi approfondimenti di contenuti una volta considerati marginali devono essere introdotti nelle varie fasi dell'iter formativo dei Quadri tenendo conto del loro sviluppo pregresso e della necessità di **omogeneizzare progressivamente la preparazione dei vari gradi**, con una serie di «provvedimenti ponte». Si dovrà inoltre prestare continua attenzione a superare e comporre, sul piano delle tecniche di impiego delle forze ma anche su quello delle mentalità, la «schizofrenia» tra la necessità di perseguire l'indispensabile **incremento di operatività** «tradizionale» e quella di imparare le nuove abilità «chirurgiche» dell'**uso minimale e imparziale della forza**, proprie della funzione *constabularia* di polizia internazionale.

Tutto ciò alla luce di una rivisitazione del ***continuum* tra addestramento e formazione** (ossia tra conoscenze, abilità, motivazione, *leadership* e valori), per la rifondazione della **scuola professionale militare** nella sua accezione più ampia e più alta, quella che prepara uomini e istituzioni per una **professione totale** come la nostra, che praticamente non ha ambiti di disinteresse in alcuna disciplina dello scibile umano. L'Ufficiale non può perciò aspirare a diventare un «tuttologo» in un campo scientifico sconfinato, né può fermarsi al livello di erudizione teorica: deve essere un utente illuminato dei più avanzati ritrovati specialistici, per saperli utilizzare nella pratica, efficacemente e innovativamente.

LE METODOLOGIE

Nel quadro di una **formazione permanente** dei Quadri militari, oggi più che mai indispensabile in situazioni in perenne, vorticosa evoluzione, l'accento si sposta dall'insegnamento (spesso attento soprattutto al completamento dei programmi) all'apprendimento risultante. Il compito principale della didattica per adulti diventa allora quello di **insegnare a imparare** e soprattutto a **imparare a fare**, di più, più rapidamente e a costi inferiori.

A questo fine, l'Esercito può adottare varie più o meno moderne metodologie didattiche:

- **addestramento per obiettivi** materializzati da una *azione* (es.: *colpire una sagoma quadrata di m.1x1*) da compiere ad un misurabile *livello di sufficienza* (es.: *col 30% dei colpi*) e in *condizioni* chiaramente definite (es.: *da 100 m. di distanza, sparando con l'arma individuale, di giorno, da posizione a terra*).

Tale metodologia, per sua natura interdisciplinare, è perfettamente applicabile anche ai campi normalmente considerati di conoscenza «astratta» e sostituisce gli **adempimenti** prettamente temporali e formali del sistema tradizionale col raggiungimento degli ***standard* misurabili di prestazione**. Si tratta in sintesi di un **quadro di riferimento oggettivo e condivisibile**, in cui gli obiettivi addestrativi vanno dedotti dalle **capacità concretamente necessarie per svolgere le mansioni proprie dei vari incarichi operativi** a cui verranno destinati i discenti. Malgrado la sua apparente ovvietà, costituisce la più importante innovazione da introdurre nella metodica addestrativo/formativa ed è in grado da sola di rivoluzionarla *ab imis*. Una didattica per obiettivi, nella sua comprensibilità, concretezza e possibilità di autovalutazione dei risultati, offre uno scopo immediatamente percepibile e tangibilmente perseguibile anche per i Quadri della *line* di basso livello, perfino indipendentemente dalla chiarezza della *mission* delle Istituzioni. Inoltre, è solo la coincidenza tra gli obiettivi didattici e le prestazioni operative che giustifica l'impiego – ai fini

dell'avanzamento – del giudizio sul rendimento scolastico come equipollente alle valutazioni di rendimento «sul campo».
Tra l'altro, senza un siffatto sistema di riferimenti concreti e misurabili, ha poco senso parlare di **controllo della qualità** o dell'**efficienza operativa**, e perfino ogni dibattito sull'entità delle forze o sulla durata della ferma di leva (o di ogni iter formativo di qualsiasi livello), è oggi fatalmente condannato a ridursi a un negoziato levantino, in cui le esigenze non convincentemente e immediatamente dimostrabili vengono altrettanto superficialmente confutate o ignorate e, alla fine, brutalmente e indiscriminatamente potate sul letto di Procuste delle disponibilità, come peraltro dimostra quanto sta accadendo da molti anni (in altre parole, chi può dire quali risorse di tempo, munizioni, ecc. richiede un addestramento al tiro, se non si stabilisce qual è il risultato minimo da raggiungere per considerarlo concluso?). Al nostro Esercito rimane da fare ancora molto lavoro per identificare e aggiornare questi obiettivi, dal livello del combattente individuale a quello collettivo delle Unità e dei Comandi;

- **apprendimento per padronanza-*mastery learning*** (che tende a massimizzare il rendimento medio e a conferire il livello di sufficienza nelle capacità richieste alla totalità dei discenti, separando il momento della selezione da quello della formazione);
- **addestramento collettivo-*group training*** (addestramento per interi reparti, o per «pacchetti» di Stati Maggiori e Comandi, la cui efficienza è molto di più che la semplice somma aritmetica delle prestazioni individuali dei singoli componenti, condizionata com'è dalla loro capacità di interagire sinergicamente, secondo le corrette procedure);
- **simulazione di ruoli-*role playing*** (esercitazioni per Posti Comando, esercitazioni di Funzionamento dei Comandi, in cui ciascuno si cala nella realtà dei compiti propri e dei colleghi, in condizioni che riproducono realisticamente quelle operative – ad es. nella Scuola di Guerra è allestito a tal fine un prototipo del **sistema informatizzato di Comando e Controllo SIACCON** – e favoriscono la condivisione delle *expertise* possedute dai singoli, in qualcosa di simile alla cosiddetta «scuola a mosaico»);
- **risoluzione di problemi-*case study, problem solving*** (esercitazioni per i Quadri), secondo una visione capovolta rispetto a quella della scuola tradizionale (che è in buona sostanza di esegesi della teoria e di erudizione preminentemente declaratoria) e che parte invece dalla prassi per condurre ai princìpi, senza mai perdere di vista lo scopo professionale del saper fare, di creare cioè non il «**dotto**» ma il ***«campione» in questo nostro sport terribile e difficilissimo, in cui chi arriva secondo muore***;
- **attività congiunte, visite e scambi di esperienze** con organismi internazionali, Forze Armate di altri Paesi, ma anche istituzioni nazionali militari e civili, statali e private, per mantenere l'indispensabile contatto con la realtà esterna;
- **validazione continua dei risultati** dell'attività didattica, con uno stretto, aderente **controllo della qualità** dell'insegnamento e del grado di apprendimento, nonché della sua rispondenza al contratto formativo iniziale e alle **esigenze dei discenti** e dei loro **utilizzatori**, anche con interventi di *follow up* successivi all'atto didattico.

Si tratta in gran parte di metodiche, proprie della didattica per gli adulti, da sempre utilizzate dalle Forze Armate di tutto il mondo, ma più spesso per la preparazione della truppa e delle unità che per la formazione dei Quadri. Oggi però devono essere impiegate più estesamente anche nell'ambito dell'insegnamento «scolastico» agli Ufficiali, verso i quali si deve **intensificare** – come dice la prof.ssa Alessandrini – **la componente riflessiva connessa all'agire**, riducendo lo spazio per l'insegnamento «conferenziale» a una via, che per molto tempo è stato il più usato.

GLI STRUMENTI

Il rendimento di queste metodiche può e deve essere potenziato dall'utilizzazione delle

più efficaci tecniche e tecnologie moderne disponibili, per **accelerare l'apprendimento**, facilitando la comprensione e la memorizzazione, per **prolungare i tempi di oblio** e **ridurre i costi**. A tal fine, occorrerà anzitutto avvalersi delle più **aggiornate tecniche andragogiche** (es.: Programmazione Neurolinguistica, analisi transazionale, interventi psicosociologici sull'apprendimento delle organizzazioni, ecc.) ma anche della **informatica** e della **didamatica**, (cioè della didattica che utilizza il **collegamento telematico** veicolato sulle reti civili, come **INTERNET**, o militari come il **SOTRIN**). La necessità di contenere tempi e costi spinge verso una gestione sempre più automatizzata della formazione, basata su banche dati, bibliografie e manuali elettronici *on line*, collegamenti con docenti e consulenti, anche di altri Istituti nazionali e internazionali, ecc.), della **multimedialità** e in genere della **didattica interattiva *computer assisted***, anche per attività di **insegnamento asincrono** e **«a distanza»**, integrativo e/o propedeutico ai corsi residenti degli Enti addestrativi (per omogeneizzare la preparazione di ingresso, contenere durate e spese, guidare e alimentare l'autoapprendimento) o per fornire più efficaci strumenti per l'autoapprendimento. Un cenno a parte meritano i **simulatori**, per lungo tempo strumenti monopolizzati dall'addestramento militare non solo per palesi ragioni di economia: essi risparmiano infatti soprattutto vite umane, producono operatività tecnica in tempi brevi e la familiarità con la realtà virtuale da essi prodotta facilita l'ambientamento anche psicologico nelle fasi iniziali delle operazioni, che sono quelle che esigono il più alto tasso di perdite. Il loro impiego può essere esteso anche alla trattazione di problematiche complesse e «teoriche», come ben dimostrano le versioni sofisticate dei videogiochi *Risiko* e *Simcity* impiegate dalla *Fuerungsakademie* delle Forze Armate tedesche, o il programma di arbitraggio degli scontri in uso per le esercitazioni a partiti contrapposti, alla Scuola di Guerra italiana.

IL CENTRO DI DIDATTICA E COMUNICAZIONE

Di fronte alla **riduzione delle durate** dei corsi di formazione, alla tumultuosa evoluzione delle **tecniche e delle tecnologie didattiche**, alla cronica **insufficienza quali/quantitativa del personale docente** e al suo troppo rapido *turnover*, cui si contrappongono le crescenti esigenze di preparazione a **compiti più vari e complessi**, per una platea di **discenti di più elevato livello culturale**, e vista la discutibile fattibilità/opportunità di un corpo permanente di insegnanti militari, il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito ha deciso, nel 1994, l'istituzione del **Centro di Didattica e Comunicazione della Scuola di Guerra**, che si facesse carico di una più efficiente **formazione didattica degli insegnanti** dell'Esercito, della diffusione delle ormai indispensabili tecniche di efficace **comunicazione interna ed esterna**, anche nei confronti dei mezzi di pubblica informazione, e che coordinasse contemporaneamente l'insegnamento della **psicologia** e della **sociologia militare**, in quanto strettamente interconnesse con gli altri due settori e di vitale importanza per una ***leadership*** efficace e per una consapevole gestione del personale, nonché di molti aspetti delle moderne missioni operative.

In adempimento al mandato, il Centro ha svolto e svolge le seguenti attività:

- nel campo della **didattica andragogica**, un corso di **tecniche di apprendimento** (organizzazione dello studio, memorizzazione, lettura veloce, etc.) agli Allievi Ufficiali dell'Accademia di Modena, estensibile in un prossimo futuro ad altri Istituti di formazione; tiene inoltre corsi di **didattica** per **istruttori** (agli Ufficiali allievi delle Scuole di Applicazione, prima del loro avvio ai reparti) e di **didattica** e **docimologia** per Ufficiali destinati quali **insegnanti** alle varie Scuole militari, nonché **seminari annuali di aggiornamento** per Ufficiali che già occupano una cattedra di insegnamento. Il Centro cura inoltre l'insegnamento degli elementi essenziali della didattica militare nell'ambito dei corsi di Stato Maggiore, APUTL e d'Istituto per Ufficiali dei Carabinieri, alla Scuola di Guerra.
  Pratica infine un'intensa partecipazione a convegni e conferenze e mantiene il collegamento con associazioni, enti e aziende che agiscono

nel settore (AIF, DIDAFORUM, Università, etc.), da cui ricava stimolo e riferimenti per la sua attività di progettazione e studio. In questo quadro, spicca soprattutto il mandato, conferitogli dalla Direttiva Addestrativa dello Stato Maggiore dell'Esercito n. 4496, di definire e diffondere la nuova **metodologia didattica** dell'Esercito essenzialmente basata, come si è detto, sull'**addestramento per obiettivi** e sulle filosofie del **Mastery Learning** e del **Group Training**, nonché su un rinnovato impulso all'**autoformazione permanente**;

- nel campo della **comunicazione**, il Centro svolge l'insegnamento nell'ambito dei corsi di Stato Maggiore, con progressivo livello di approfondimento degli elementi essenziali delle tecniche di **comunicazione, scritta, orale e non verbale** (discorso persuasivo, eloquio in pubblico, negoziato) e per i **rapporti con i *mass media***. Cura l'addestramento individuale alle **tecniche di intervista giornalistica, radiofonica e televisiva**, per gli Ufficiali frequentatori del Corso Superiore di Stato Maggiore e per i Generali partecipanti al **seminario annuale di aggiornamento** in vista dell'assunzione di incarichi di comando. Coadiuva inoltre l'Ufficio Documentazione e Attività Promozionali dello Stato Maggiore dell'Esercito nella preparazione degli Ufficiali Addetti Stampa della Forza Armata e svolge, anche nell'ambito delle discipline connesse alla comunicazione, attività di studio e collegamento con la realtà esterna, nazionale e internazionale;
- nel settore della **psicosociologia militare**, il Centro coordina e impartisce l'insegnamento della materia in tutti i corsi tenuti dalla Scuola di Guerra ed effettua (su mandato dello Stato Maggiore dell'Esercito) ricerche e rilevamenti nell'ambito dell'intera Forza Armata. Le più recenti indagini hanno riguardato la ***leadership***, la **coesione** e i livelli di **conflittualità interna** in un significativo campione dei reggimenti dell'Esercito e le aspettative, le percezioni e gli atteggiamenti dei partecipanti alle missioni oltremare, inclusa quella in corso in Bosnia. Gli esiti sono stati resi noti allo Stato Maggiore dell'Esercito e ai Comandi delle unità interessate ed hanno costituito oggetto di approfondimento didattico per i corsi di Stato Maggiore Infine, il Centro ha elaborato una **ridefinizione integrata degli obiettivi addestrativi** per le materie di pertinenza (cioè didattica, psicosociologia e tecniche di comunicazione) secondo un'ottica strettamente operativa e mirata ai traguardi formativi da perseguire nelle successive fasi della carriera dell'Ufficiale. Il progetto è stato sottoposto al vaglio dell'Ufficio Addestramento dello Stato Maggiore dell'Esercito e dell'Ispettorato delle Scuole.

Per l'assolvimento dei compiti attribuitigli, il Centro deve naturalmente utilizzare personale qualificato. Purtroppo, sussistono ancora grosse difficoltà per reperire personale in possesso dell'adeguata, indispensabile preparazione specialistica (lauree in psicologia, sociologia, scienze delle comunicazioni o simili, che non fanno parte del ventaglio di titoli universitari forniti dal normale iter formativo di base) tra gli Ufficiali delle varie Armi, mentre esisterebbe una certa disponibilità di Ufficiali medici specialisti in psicologia o psichiatria, che però non è facile allontanare dai compiti di istituto del Corpo. In realtà, al momento, non si riesce nemmeno a coprire numericamente i posti previsti da un organico già risicato, neppure con personale pur privo dei titoli richiesti ma che per attitudini, disponibilità e stabilità nell'incarico possa acquisire, nel tempo almeno, una accettabile preparazione empirica.

Occorre che la priorità attribuita in enunciato dal Capo di Stato Maggiore dell'Esercito alla formazione (come investimento a massimo rendimento, in linea con i princìpi della Qualità Totale) venga tradotta in disponibilità concreta di **risorse materiali e umane**, in **quantità e qualità adeguate**, con **incentivi** (non necessariamente soltanto prospettive di carriera) anziché penalizzazioni per gli Ufficiali insegnanti, loro severa **selezione** (concorso) ed efficace **abilitazione** (corsi di didattica). Perché ai docenti, che formano i dirigenti che la rappresenteranno e guideranno, è affidato il futuro della nostra Istituzione.

Gen. D. Giuliano Ferrari

Prof. Luciano Benadusi.

L'APPRENDIMENTO NELL'ESERCITO

Ci siamo occupati di formazione militare per la prima volta, in occasione di una breve ricerca commissionataci dallo Stato Maggiore dell'Esercito, in occasione della pubblicazione di un volume dedicato appunto a questo tema. Il nostro incarico prevedeva un abbozzo di valutazione delle Scuole dell'Esercito, che abbiamo compiuto effettuando sostanzialmente dei pre-studi di caso in alcune di tali Scuole. Poco più di un primo assaggio, data la limitatezza di mezzi e di tempi, ma sufficiente a formarci delle idee, o se volete delle impressioni, ed a permetterci di formulare delle ipotesi suscettibili di essere discusse con gli interessati e di essere verificate

con eventuali ulteriori indagini. Nell'insieme, abbiamo ritenuto di poter esprimere un giudizio positivo o almeno parzialmente positivo, anche se articolato diversamente per i diversi aspetti considerati; ricordiamo che lo schema di valutazione da noi impiegato era piuttosto analitico, inglobando quattro dimensioni, a loro volta suddivise in ambiti più specifici, dimensioni che erano: i contesti, le risorse, i processi, i risultati.

Avvalendoci di confronti fra il modello della formazione militare e i modelli della formazione scolastica, universitaria e manageriale, abbiamo rilevato che il primo appare caratterizzato da una certa promiscuità di tratti organizzativi, che abbiamo creduto di poter mettere in relazione con la fase di transizione nella quale, non solo le scuole ma l'intera organizzazione militare, sta vivendo.

Uno dei fattori che orientano la transizione è il cambiamento, in atto nella *mission* delle Forze Armate, nella direzione di una crescente complessità. Mentre permane il compito tradizionale di difesa-offesa in funzione di salvaguardia degli interessi nazionali o di alleanza internazionale, si sviluppano funzioni nuove, ancora legate all'uso della forza («l'impiego legittimo della violenza», di cui parlava Weber ravvisandovi il compito primario degli Stati) sia pure in termini di polizia anziché di guerra – com'è nei casi di interventi di *peace-keeping* in altri Paesi o di *anti-criminalità* all'interno –, ovvero senza uso della forza e con utilizzazione, piuttosto, delle capacità organizzative delle Forze Armate – com'è nel caso di interventi di supporto alla protezione civile. Le nuove funzioni implicano non solo nuovi modi di operare, bensì anche l'operare in ambienti diversi, caratterizzati da un maggior grado di complessità, di incertezza, perfino talora di ambiguità. Mentre l'ambiente operativo tradizionale è rappresentabile con lo schema amico-nemico, i nuovi ambienti sono spesso difficilmente decifrabili. Pensiamo ad interventi come quello dell'ONU e della NATO in Bosnia: non vi sono né amici né nemici, ma tanti attori che, a seconda delle circostanze, possono rimanere neutrali, ovvero divenire amici o nemici. E ciò dipende anche dalle decisioni che, in specifici contesti, sono assunte da singole unità operative, a volte senza la possibilità di consultarsi con i comandi. Si tratta di una situazione ambientale che richiede nuovi modelli organizzativi: il taylorismo e la centralizzazione mal vi si accordano, mentre si impongono forme di coordinamento e di controllo più decentrate, più vicine a quella che le scienze organizzative chiamano struttura «olografica», per indicare un assetto nel quale le singole unità operative debbono riprodurre al proprio interno la complessità delle funzioni e delle competenze proprie dell'organizzazione cui appartengono. Nei casi ora in esame occorrono inoltre competenze nuove: di conoscenza dei contesti socio-politici in cui si opera, ma anche capacità di decisione strategica, relazionali, di gestione delle risorse. Sono altrettante sfide per la formazione che deve anche essa divenire più complessa.

Un altro fattore che influisce sulla fase di transizione è il mutamento del rapporto fra le Forze Armate e la società civile. Come è stato notato dal mio collega Battistelli (F. Battistelli, *Soldati*, F. Angeli, 1996), l'Esercito è indotto, da una serie di circostanze, a divenire un'organizzazione aperta ma nello stesso tempo esso si trova a fronteggiare una società civile ove i valori tradizionali, in qualche modo «pre-moderni», che gli sono propri – valori improntati da un'etica del sacrificio, dell'abnegazione, del coraggio, dell'obbedienza – sono stati prima soppiantati da una cultura «moderna» intessuta di individualismo, di materialismo, di spirito acquisitivo, poi costretti a fare i conti con le degenerazioni burocratiche della modernità, ed infine chiamati a misurarsi con una cultura post-moderna che può offrire «inedite opportunità» all'organizzazione militare. Ma a patto che questa sia capace di effettuare una non facile operazione di mediazione culturale nei confronti di valori non più materialistici, e tuttavia ancora eterogenei rispetto ai propri valori tradizionali. Intendo riferirmi a quella gamma di atteggiamenti «post-materialistici»

(Inglehart, *La rivoluzione silenziosa*, Rizzoli, tr. it., 1983) – indirizzati all'auto-realizzazione, alla soddisfazione di bisogni di identità, al desiderio di intraprendere esperienze nuove e significative – che la già citata indagine sociologica di Battistelli ha verificato essere prevalenti fra i militari che hanno chiesto di partecipare alle missioni di *peace - keeping*. Il problema per l'Esercito – problema che riguarda la sfera delicatissima delle motivazioni del suo personale oltre che quello della sua legittimazione nella società civile – è dunque di non aprirsi indiscriminatamente, appiattendosi – per così dire – sulla società civile stessa, né trincerarsi orgogliosamente ma velleitariamente in una propria irriducibile diversità, ma combinare apertura e chiusura, difesa dei suoi valori tradizionali e mediazione di valori nuovi. Da questo punto di vista la dicotomizzazione, che in una prima versione del nostro rapporto di ricerca – quella pubblicata nel volume sulle Scuole – avevamo individuato nell'*ethos* e nel modello organizzativo dell'Esercito – dicotomizzazione fra tradizione ed innovazione – non appare una raffigurazione dell'attuale fase di transizione del tutto convincente, né del tutto convincente appare l'equazione tra innovazione e managerialismo. Più appropriata mi sembra la rappresentazione multi-dimensionale che abbiamo proposto nell'ultima versione del rapporto, dove si individuano diverse modalità di innovazione: superamento evolutivo (nella continuità), rottura radicale in senso managerialistico, decomposizione in senso sindacal-burocratico. In qualche misura tutte queste modalità di innovazione sono presenti – ma soprattutto la prima e la terza – come è pure presente la tendenza alla pura e semplice salvaguardia della tradizione. La complessità ed anche l'ambiguità che caratterizzano la cultura organizzativa dell'Esercito in questa fase di transizione, rappresentano per le sue strutture di formazione un fattore di complicazione, ma anche un'opportunità. Non si tratta infatti, per esse, di adattarsi semplicemente ad un contesto (il sistema organizzativo di riferimento e la sua cultura) univoco che non c'è, quanto di esercitare un ruolo di *pilotage* – ovviamente su mandato del vertice dell'organizzazione – verso esiti della transizione più vicini ad un modello univoco, che – a mio avviso – dovrebbero comportare non la rottura o la decomposizione, ma quello che ho chiamato un superamento evolutivo (nella continuità) della tradizione.

Molto importante a tal fine è che le Scuole rafforzino il proprio impegno – che è già rilevante, specie se confrontato con quello profuso dalle istituzioni scolastiche ed universitarie civili – in funzione dell'educazione etica e della motivazione degli allievi, a partire da una riflessione di ordine strategico sui suoi obiettivi e sulle sue modalità, che chiamano in causa non solo e non tanto gli insegnamenti, quanto gli aspetti relazionali e comportamentali. La maggiore enfatizzazione degli aspetti etici – improntati anzitutto da un'etica della responsabilità – è del resto ciò che dovrebbe continuare a distinguere il modello formativo militare da quello della formazione manageriale cui pure, come abbiamo sostenuto nel nostro rapporto, le Scuole dell'Esercito dovrebbero in una certa misura avvicinarsi, attenuando il proprio grado di isomorfismo rispetto ai modelli scolastici ed universitari. Dalla formazione manageriale dovrebbero soprattutto recepire l'orientamento ai risultati piuttosto che alle procedure, le metodologie attive, l'attenzione al lavoro di gruppo e l'individualizzazione dell'insegnamento, caratteri questi che sono peraltro già presenti più o meno intensamente a seconda dei casi, ma che potrebbero essere rafforzati e generalizzati.

Un altro problema che si pone per le Scuole dell'Esercito è quello del rapporto fra generalismo e specialismo, problema connesso anche a quello del rischio di sovraccarico funzionale derivante dalla complessificazione della *mission* e da altri fattori, quali la crescita dei livelli di istruzione delle ultime generazioni che ha portato con sé la necessità per l'Esercito di garantire, anche ai suoi Quadri in formazione, una serie di percorsi verso la laurea. La compresenza, che si verifica soprattutto (ma non so-

lo) in quello che abbiamo classificato il primo livello del sistema formativo dell'Esercito (l'Accademia, la Scuola di Applicazione di Torino, ecc.), di molteplici obiettivi – di istruzione universitaria, di formazione tecnico-militare, di educazione etica – presenta obiettivamente il rischio di *overload*. Il dibattito sviluppatosi qualche tempo fa attorno all'ipotesi di sostituire alle lauree attualmente insegnate nelle Scuole un'unica laurea in Scienze militari rifletteva proprio questa preoccupazione. La mia opinione a riguardo è che la complessificazione della *mission* e l'elevamento dei livelli di istruzione nella società italiana, come pure il processo di internazionalizzazione delle Forze Armate, richiedono uno zoccolo di cultura generale più alto negli Ufficiali, e ciò mal si concilierebbe con un ritorno ad un *curriculum* incentrato sulla formazione tecnico-specialistica. D'altra parte si può ragionevolmente dubitare che la cultura generale richiesta all'Ufficiale dell'Esercito del futuro sia esaurita da *curricula* anche essi specialistici, sia pure in un altro senso, quali sono quelli di una laurea in giurisprudenza o in ingegneria o in economia. Occorrerebbe una base culturale più ampia, comprensiva di discipline insegnate soltanto in alcune di queste Facoltà ovvero in altre Facoltà non previste dall'attuale assetto delle Scuole dell'Esercito, quali ad esempio psicologia, sociologia, scienze dell'informazione. Ritengo dunque che questo sia ancora un problema aperto.

Ma un soddisfacente equilibrio fra generalismo e specialismo non può essere raggiunto, a mio avviso, se non con un'apertura più radicale delle Scuole dell'Esercito al principio della formazione continua. Oggi la formazione militare si snoda su tre livelli: un livello di ingresso e due – quelli ubicati presso la Scuola di Guerra – che corrispondono ad altrettanti passaggi cruciali nella carriera. Ma la formazione continua, in un'organizzazione complessa, non può limitarsi ad un paio di momenti nello sviluppo della carriera. Essa deve accompagnare più sistematicamente l'individuo nei suoi percorsi dentro l'organizzazione, fornirgli i necessari aggiornamenti delle conoscenze e delle competenze già acquisite e consentirgli di apprenderne delle nuove in relazione a nuovi compiti e responsabilità, siano o non connessi a promozioni interne. Un più ampio ricorso a tecnologie di formazione a distanza potrebbe permettere di accrescere le occasioni di formazione continua, senza dovere necessariamente allontanare chi di queste fruisse dai suoi compiti operativi.

Un'altra tendenza, che va diffondendosi nelle organizzazioni complesse, e che appare particolarmente congruente con le esigenze dell'Esercito, è quella di collocare la formazione continua nella più ampia prospettiva dell'apprendimento organizzativo. Di questo tema si occuperà più specificamente dopo di me la collega Alessandrini. Farò dunque solo alcuni accenni, prima di concludere il mio intervento.

Apprendimento organizzativo significa apprendere per le organizzazioni – e non solo per gli individui che ne fanno parte – e significa anche apprendere attraverso le organizzazioni, cioè non solo con la frequenza di corsi di formazione bensì, più ampiamente, grazie al potenziale formativo che in misura minore o maggiore è sempre implicito nelle esperienze di lavoro. Da questo punto di vista, tutte le organizzazioni sono *learning organisations*, ma lo sono in misura diversa a seconda che le esperienze di lavoro e di formazione sul lavoro siano organizzate consapevolmente allo scopo di massimizzare il potenziale di apprendimento in esse implicito. Cominciano, per esempio, ad essere sperimentate metodologie di formazione-intervento o – come si usa dire – di *action learning* che sono ispirate ad una logica di apprendimento organizzativo e che, magari, sono precedute da verifiche sui processi di apprendimento informali nell'organizzazione (il cosiddetto *learning audit*).Credo che in un ipotetico piano di sviluppo della formazione continua nell'Esercito, anche questo approccio con le sue diverse metodologie sarebbe utile che trovasse un suo spazio.

Prof. Luciano Benadusi

Prof.ssa Giuditta Alessandrini.

VERSO L'APPRENDIMENTO ORGANIZZATIVO

«*Considerare l'istruzione e la formazione in relazione con il problema dell'occupazione non significa che l'istruzione e la formazione debbano ridursi ad un'offerta di qualificazioni. La funzione essenziale dell'istruzione e della formazione è l'inserimento sociale e lo sviluppo personale, mediante la condivisione dei valori comuni, la trasmissione di un patrimonio culturale e l'apprendimento dell'autonomia*».
(*Libro Bianco*, 1995, pag. 7)

Questo Convegno avviene in un momento particolarmente significativo per chi si occupa di formazione, per la nuova enfasi che la comunità civile sembra assegnare all'istanza formativa.

Il tema dell'investimento in

formazione può essere visto come condizione per la realizzazione di quelle istanze che delineano il profilo professionale dell'Ufficiale dell'anno Duemila.

Il mio contributo sarà articolato in tre punti.

Dopo aver dedicato alcune riflessioni al **tema della «societa conoscitiva»**, focalizzerò l'attenzione sul significato, in termini formativo-organizzativi, del concetto di apprendimento organizzativo; infine, prenderò in considerazione alcuni possibili *trend* che consentono di ridisegnare un piano strategico per lo sviluppo delle risorse umane nel contesto del sistema formativo dell'Esercito.

COMPETENZE E «SOCIETÀ CONOSCITIVA»

Il dibattito più recente sulla formazione ed il cambiamento organizzativo ha enfatizzato, in modo particolare, l'**approccio per competenza**, come una nuova soglia di accesso al problema di definizione della professionalità e del ruolo sullo sfondo dei processi di cambiamento che interessano attualmente il lavoro e le connesse forme organizzative.

Tra le principali finalità dei sistemi di formazione professionale – in qualsiasi comparto produttivo o di servizio – la gestione dell'offerta di un «mercato delle competenze» dovrebbe essere adeguato alle nuove esigenze che emergono da cambiamenti relativi a modelli e strutture organizzative, nonché verso forme a carattere innovativo.

Il fatto che la domanda di personale sia espressa in termini di **ruoli professionali**, anzicché di competenze, rende difficile non solo l'incontro di domanda e offerta di competenze, ma anche la formulazione di previsioni di tale domanda.

Accade, inoltre, che gli *standard* di qualificazione all'interno del sistema di formazione professionale sono definiti in termini curricolari (contenuti didattici, obiettivi, *standard* di certificazione correlati alle prove d'esame) e mal si prestano ad identificare il corredo di capacità effettivamente richiesto dalle imprese, nel loro evolversi.

Alcuni fattori in particolare vanno considerati:

- la rapida obsolescenza delle conoscenze e competenze acquisite in ambito scolastico universitario (alcune ricerche, ad esempio, hanno mostrato che il 50% delle cognizioni tecnologiche di un ingegnere elettronico diventano obsolete nel giro di quattro anni);
- lo sviluppo di esigenze legate alle cosiddette *situated knowledge* correlate all'area professionale ed al sistema prodotti/mercati o, nel caso del settore pubblico, relativo all'utenza;
- l'esigenza di competenze per l'azione, caratterizzate da forte flessibilità e plasticità a qualsiasi livello organizzativo, come *core capabilities* necessarie per il mantenimento del vantaggio competitivo.

Fa da cornice a tali istanze, l'idea della formazione continua intesa come **processo globale di crescita della persona** attraverso percorsi «discontinui» di sviluppo delle capacità e delle conoscenze.

I mutamenti di cui siamo testimoni in questo scorcio epocale conducono, chi si occupa di formazione, ad elaborare nuovi approcci al problema di definizione della professionalità.

È chiaro che questo compito sfidante si incastona in un quadro in cui sono molti i «tasselli» da reinventare: una nuova cultura del lavoro, una nuova sensibilità per una visione congiunta della qualità della vita lavorativa e della cultura organizzativa, un approccio ad un'apertura internazionale dello sviluppo del Paese, la visione di una filosofia dello sviluppo economico e sociale che possa portare a quella «quadratura del cerchio» tale da conciliare esigenze di solidarietà e recupero della redditività da parte del settore produttivo.

È su questo piano composito che si pronuncia un documento di grande rilievo nel panorama del dibattito sul tema del disegno di una nuova progettualità in campo formativo e socio-organizzativo: il *Libro Bianco* europeo su «Istruzione e Formazione» del novembre '95.

Lo sviluppo della componente educativa e professionale è legato in modo rigoroso all'inserimento sociale ed allo sviluppo personale; questo aspetto va sottolineato come elemento di eccellenza della filosofia che il Rapporto esprime.

Il discorso si inquadra in

Particolare dell'interno della stazione di Comando e Controllo delle missioni del Mini RPV «Mirach 26».

una geografia che vede, come elemento caratterizzante l'evoluzione socio-economica, la **dimensione conoscitiva** della società del futuro.

Definizione della professionalità e formazione diventano elementi guida della transizione verso una nuova forma di società, la società dell'informazione.

Commentando il portato strategico del documento, per quanto concerne i nostri fini, occorre sottolineare in particolare i seguenti punti:

- il primato della ricerca della flessibilità, come obiettivo delle organizzazioni d'impresa;
- l'emergere di nuovi modelli di produzione del sapere;
- la crescita di complessità che caratterizza il problema dell'interpretazione della società per il lavoratore;
- il bisogno di una riqualificazione professionale centrata sulla capacità di **combinazione di conoscenze e di acquisizione continua di competenze.**

LE *KEY WORDS* DELL'APPRENDIMENTO ORGANIZZATIVO

L'apprendimento organizzativo è divenuto uno dei temi di maggior rilievo nell'ambito della letteratura sulla formazione nelle organizzazioni: quest'approccio vuole offrire un contributo in ordine al dibattito sui processi di **creazione, scambio e condivisione della conoscenza** nelle organizzazioni, secondo un'ottica allargata che vede non solo le organizzazioni di impresa, ma anche le scuole operanti nel settore pubblico in funzione di diversi scopi e finalità.

Intendiamo l'apprendimento prevalentemente come **pratica cognitiva di tipo riflessivo** con una forte connotazione a livello di gruppo, piuttosto che di individuo.

L'apprendimento delle organizzazioni non è la mera somma dei singoli apprendimenti individuali (quali patrimoni di saperi e saper fare che hanno gli individui quando entrano in una struttura), ma è il risultato cumulativo dei **processi di interazione** delle persone impegnate nella realizzazione degli obiettivi organizzativi.

In particolare tali studi hanno focalizzato l'attenzione su processi di tipo esplicito (codificato/standardizzato) o di tipo tacito (cioè implicito, personalizzato e contestualizzato).

Le prime forme riguardano l'espressione di competenze codificate, legate all'esecuzione di attività o al loro coordinamento e controllo (ad esempio, dagli ordini di servizio ai documenti strategici), le seconde riguardano processi di sedimentazione di competenze di tipo individuale ed interattivo, ma fortemente contestualizzati.

Le conoscenze esplicite so-

no quelle facilmente comunicabili e condivisibili sottoforma di regole codificate, norme o brevetti; le conoscenze tacite sono di tipo personale, difficili da formalizzare e trasmettere, legate a dimensioni informali spesso non descrivibili in modo standardizzato.

Un modello interpretativo di particolare rilievo nel più recente pensiero organizzativo (Nonaka, '93) ha descritto con molta efficacia i processi di traduzione tra le diverse forme di conoscenza interpretandoli come elementi di una «spirale» (di un movimento circolare, ma caratterizzato da una crescita progressiva) che produce di fatto forme diverse di arricchimento del patrimonio cognitivo degli individui.

Queste forme sono descritte come **socializzazione, esternalizzazione, interazione e combinazione.**

In un ambiente con finalità educative bisognerebbe incentivare queste forme di «creazione» della conoscenza di diverso livello ed intensità, che di fatto incrementano il patrimonio collettivo che è la risorsa cognitiva disponibile nel tessuto organizzativo.

Nella tradizione della vita militare il valore dell'esempio e del modellamento nei processi educativi dei giovani ha da sempre costituito un punto di riferimento in questa direzione.

Gli studi sull'apprendimento organizzativo cercano, pertanto, di comprendere le modalità con le quali tali conoscenze e competenze possono trasformarsi in innovazione.

Un **secondo** ordine di considerazioni ci porta a vedere il concetto di apprendimento organizzativo come fattore di incremento della **dimensione comunicazionale** dell'organizzazione all'interno ed all'esterno.

QUALI POSSIBILI RIFERIMENTI PER INNOVARE LA FORMAZIONE NELLE SCUOLE MILITARI

Anche per le organizzazioni militari – ed in particolare per le Scuole – si pone l'esigenza di ampliare la superficie di contatto con l'ambiente esterno, secondo un approccio di forte attenzione ai fenomeni che in esso avvengono: la società civile e l'ambiente che circonda l'organizzazione.

Il riorientamento della *mission* dell'Esercito, verso compiti di salvaguardia del cittadino e di tutela della socialità e della sicurezza, indubbiamente è un fattore di spinta verso questa direzione.

Occorre, dunque, «aprire le porte» dell'organizzazione militare verso la comunità civile, sviluppando occasioni per veicolare un'immagine più moderna ed adeguata al Nuovo Modello di Difesa.

Occorre interrogarsi su **come cambiano i fabbisogni di competenze** delle persone che lavorano in esse e nelle strutture che cooperano.

Un'ulteriore considerazione ci porta a sottolineare il seguente punto: l'ottica della *learning organization* postula l'incremento da parte del soggetto di processi di «controllo» sull'agire individuale nel contesto professionale.

Il concetto chiave è quello del superamento di un **fare separato dal pensare**.

Un autentico processo di apprendimento implica l'esigenza di promuovere la diffusione delle conoscenze, non solo secondo un asse curricolare standardizzato (lezioni centrate sulla didattica frontale), ma anche nello svolgimento di azioni concorrenti all'espletamento dei ruoli ed alla partecipazione ad attività, etc..

Seguendo un'interpretazione in chiave cognitivista delle organizzazioni, una nuova competenza viene ad essere focalizzata come particolarmente connessa a fattori metacognitivi centrati sull'**autodiagnosi degli errori**.

In riferimento alla problematica dell'errore, l'approccio cognitivista, ad esempio, elaborato all'interno del paradigma della *learning organization*, dà rilievo anche al concetto dei modelli mentali: la nuova enfasi data a questo aspetto richiama il concetto della doppia presenza delle **teorie in uso** e delle **teorie professate**.

In sintesi, si può ricordare che ognuno di noi vive e lavora sia riferendosi a modelli in uso (cioè fattuali), sia a modelli dichiarati ma non «usati» (le teorie professate). I comportamenti mediamente si ispirano alle teorie in uso, piuttosto che a quelle professate, indicate coscientemente come profilo di valori funzionanti come una bussola per l'azione.

Sottili mistificazioni incon-

Centro Correlazione Dati di un Gruppo di Artiglieria (CCD GA).

sce portano gli individui a misconoscere le reali ed effettive fonti ispiratrici dei loro comportamenti.

Si tratta di **barriere difensive** che ingabbiano la reale capacità di innovare delle persone.

Il cosiddetto «inquinamento da difese organizzative» nasce in definitiva dalle motivazioni profonde che sottostanno alla pratica inveterata dell'errore: l'ipotesi da cui parte Argyris, confermata dalla ricerca empirica, è che gli errori vengano intenzionalmente dissimulati e contraffatti come azioni per l'appunto non erronee, al fine di evitare ai membri delle organizzazioni potenziali pericoli.

Alcuni autori, che hanno elaborato contributi significativi nell'ambito delle teorie dell'apprendimento organizzativo, sottolineano l'idea di ignoranza volontaria.

L'errore intenzionale è in genere sempre connesso ad un'azione di dissimulazione realizzata su basi razionali.

Ma veniamo alle conseguenze di un approccio interpretativo di tal tipo al discorso sulle competenze.

Nell'ottica di una visione cognitivista, anche lo sviluppo delle strategie è visto come area critica per sviluppare forme di apprendimento dai collaboratori, dagli «ambienti» (tecnologie, sistemi strategici dei competitori, ecc,) e dai mercati.

L'attuazione delle strategie è per il *management* e per le stesse organizzazioni occasione di elaborazione di processi cognitivi. Gli spazi nei quali si elaborano le strategie in questa prospettiva chia-

mano in causa lo sviluppo dei **modelli di decisione** individuali e collettivi.

Una categoria di abilità particolarmente critica è, pertanto, la capacità di risolvere problemi; diventa cruciale come area da presidiare la capacità decisionale.

Non si tratta di mera esecutività, ma di consapevolezza e comprensione dei meccanismi che sottostanno le proprie decisioni. Solo laddove si è consapevoli del **come** si decide, si riesce a raffinare la **competenza** ed a modificare atteggiamenti costanti scarsamente funzionali e produttivi rispetto ai contesti.

L'approccio cognitivista si misura anche con le teorie della *leadership*.

Il capo gestionale può definirsi catalizzatore di processi cognitivi: a lui competono molti ruoli relativi al personale direttivo a margine del processo di diffusione della cultura di impresa. È suo compito, infatti, la definizione dei margini di libertà e di autonomia dei gruppi, la sottolineatura degli elementi rilevanti per quanto concerne il presidio della cultura organizzativa attraverso la predisposizione di supporti alle aree per la conoscenza e la formulazione del piano di attività coerentemente agli obiettivi ed alla *vision* diffusa all'interno delle organizzazioni.

Il concetto di visione, come elaborazione cognitiva da costruire, deve essere a lungo termine e richiede l'impegno della gente a realizzarla; conseguentemente esige assunzione di rischi e sperimentazione continua.

Nell'ambito dei nuovi modelli organizzativi, saranno ad esempio richieste intercambiabilità dei ruoli, lavoro di *team*, capacità di condividere più culture, modelli mentali caratterizzati in una parola da più flessibilità e condivisione delle problematiche globali che concernono l'organizzazione.

L'idea di profili inviduali a forte specializzazione e caratterizzati da nicchie operative e professionali consolidate, predefinite e routinarie, è indubbiamente in notevole *decalage* se occorre aumentare la superficie di contatto con il mercato e garantire una professionalità diffusa.

Le conoscenze individuali dovrebbero diventare patrimonio comune e tradursi in visione condivisa ed il capitale sarà investito solo se tradotto in valore spendibile sul mercato. Il che significa, fuor di metafora, che dovrà convertirsi in maggiore posizionamento sul mercato.

Se in una visione di tipo fordista, centrato sulla predefinizione dei compiti, la formazione poteva definirsi prevalentemente come offerta di opportunità per adeguare le persone alle esigenze di tipo standardizzato rilevate dall'impresa in un contesto definito, secondo un'ottica postfordista alla formazione deve essere attribuito un ruolo molto più complesso.

Si tratta, infatti, di fornire condizioni per l'attivazione di processi di creazione, diffusione e scambio di processi cognitivi di diverso tipo .

In sintesi, dunque, l'idea di formazione continua e di apprendimento organizzativo consentono anche all'interno delle istanze proprie del sistema formativo dell'Esercito di «uscire» dal modello razionalistico-deterministico ed **incorporare i valori della flessibilità e dell'innovazione**.

La disponibilità di paradigmi di ispirazione cognitiva offre un nuovo reticolo concettuale alla definizione del rapporto formativo.

Non si tratta di una spinta obbligata, ma di un orientamento auspicabile: ci sembra infatti che l'investimento in sede di progettazione dei *curricola*, come dello sviluppo di analisi dei fabbisogni, possa costituire un elemento di **miglioramento strategico** dell'azione formativa.

L'idea di apprendimento organizzativo viene, di fatto, ad enfatizzare la **dialettica** tra conoscenza ed azione, così come tra decisione ed informazione, secondo una **schematizzazione non deterministica, ma circolare e ricorsiva**.

Prof.ssa
Giuditta Alessandrini

NOTE

G. Alessandrini insegna presso la Terza Università di Roma «Sociologia dell'organizzazione» ed opera come consulente di sviluppo organizzativo e di formazione.

È autrice di numerosi saggi sui temi della formazione e del cambiamento organizzativo.

Cfr. G. Alessandrini: *Apprendimento Organizzativo: la via del kanbrein. Unicopli*, Milano, 1995.

Terza sessione

CONVEGNO NAZIONALE DI STUDI

UNIVERSITÀ E ISTITUTI MILITARI

Torino, 29 Novembre 1996

Conclusioni

INAUGURAZIONE DELL'ANNO ACCADEMICO

LA FORMAZIONE MILITARE E IL NUOVO MODELLO DI DIFESA

Desidero in primo luogo esprimere i sentimenti di gratitudine dell'Esercito al Presidente della Camera dei Deputati per aver voluto onorare, con la sua presenza, questa cerimonia tradizionale, ma sempre ricca di alti contenuti spirituali. Porgo inoltre un caloroso saluto a Sua Eminenza Reverendissima il Cardinale Casaroli, già Segretario di Stato del Vaticano, ed al Sottosegretario di Stato alla Difesa, Onorevole Rivera. Un benvenuto, infine, al dottor Bruno Vespa, illustre rappresentante del mondo giornalistico.

Un affettuoso saluto alla città di Torino, culla e custode della storia dell'Esercito, che ospita, nel segno di un continuo rapporto di reciproca stima e collaborazione, questo prestigioso Istituto. A tutti gli intervenuti, il mio più sincero e cordiale benvenuto, nella convinzione che la loro presenza costituisca concreta testimonianza di attenzione e di fiducia nei confronti dell'Esercito ed, in particolare, della Scuola di Applicazione. E da ultimo, ma solo per ragioni formali, il mio affettuoso saluto agli Ufficiali Allievi che sono i protagonisti e i destinatari di questa giornata.

La cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico assume quest'anno una particolare importanza in quanto conclude un interessantissimo convegno dedicato alla formazione della classe dirigente militare.

Nelle due scorse giornate, ho seguito con molta attenzione i lavori del convegno. Intervenire in chiusura non è certo un compito

Il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, Generale Bonifazio Incisa di Camerana.

facile, tenuto conto dell'andamento delle discussioni, della profondità con la quale i temi sono stati affrontati e trattati e, soprattutto, dell'autorevolezza degli oratori che hanno preso la parola. Per altro, siamo ancora in una fase di approfondimento per la revisione dell'iter formativo dei Quadri. Nessuna decisione definitiva è stata ancora presa in materia e non dobbiamo quindi stupirci d'aver udito opinioni anche difformi su taluni specifici aspetti.

Oggi non intendo riassumere concetti che sono stati ampiamente esposti, ma vorrei piuttosto sottoporvi alcune riflessioni sulla nuova dimensione dell'Ufficiale del 2000 (o post), centrate soprattutto sul ruolo che la formazione militare può e deve svolgere in tale ambito.

In particolare, focalizzerò l'attenzione sulle **due componenti fondamentali della formazione militare**.

La **prima** si riferisce al **sistema che deve provvedere** alla preparazione, ossia non solo ai docenti ed agli istruttori, ma anche all'intera organizzazione che li supporta.

La **seconda** riguarda **coloro che devono apprendere**, nei vari momenti della carriera. Si badi bene che ho parlato intenzionalmente di seconda componente, proprio a voler sottolineare l'indispensabile partecipazione attiva che i discenti devono assicurare nel loro processo di formazione.

Nell'attuale situazione, se da un lato siamo costretti a dilazionare in tempi oltremodo lunghi, al limite dell'efficacia, il completo rinnovamento dei mezzi, dall'altro non possiamo assolutamente rinunciare a preparare uomini consapevoli ed addestrati. Uomini la cui formazione professionale deve essere costantemente monitorizzata, ampliata ed aggiornata, per muoversi in sintonia con l'evoluzione del progresso tecnologico, delle dottrine e delle società. Ecco perché, tra l'altro, a fronte di un continuo ridursi delle unità operative, gli Enti scolastico-addestrativi non vedono, per ora, mutare la loro **entità numerica**, che è **rilevante**.

Ecco perché, inoltre, è necessario insistere sulla strada della «**formazione permanente**», ispirata ai concetti di progressività e di aderenza ai valori dello *status* militare, riproducendoli e rivitalizzandoli per scongiurare il declino della cultura militare che, nei secoli passati, ha svolto un ruolo trainante e di avanguardia nei riguardi della società (vedasi primo giorno).

Infatti, se è vero che nessuno è responsabile delle azioni dei propri avi, è anche vero che non si può e non si deve rinunciare a vantarne la discendenza se quelle azioni sono meritevoli d'essere ricordate.

Voglio cioè richiamare, ad onore degli attuali Istituti militari di formazione, le benemerenze ed il prestigio delle Scuole presenti al momento dell'unificazione nazionale che, a loro volta, erano il prodotto di quelle esistenti negli Stati preunitari.

È un modo per legittimare l'orgoglio delle odierne Scuole dell'Esercito che da quella cultura traggono molta della loro attuale fisionomia in fatto di conformazione e, soprattutto, di stile e valori morali.

Da qui la profonda soddisfazione di scoprire che la *nomenklatura* nazionale aveva in gran parte profonde radici nelle Scuole militari dei singoli Stati, avendo goduto delle non disinteressate premure dei rispettivi sovrani: fra i tanti un solo nome, il **Conte di Cavour**, allievo di questo Istituto.

E voglio sottolineare, inoltre, che gli Istituti di formazione militare non eccellevano esclusivamente nelle materie tecnico-professionali, in quanto molte fra le discipline di insegnamento erano di carattere generale e, quindi, comuni alle istituzioni civili.

Forti di queste premesse, gli Istituti di formazione dovranno evitare che la professionalità dei Quadri decada rispetto al recente passato. Un mezzo moderno ed all'avanguardia, se ci sono le risorse finanziarie, lo si può acquisire in poco tempo, all'emergenza. La formazione di base è frutto invece di un processo lungo e può avvenire solo in sedi che dispongano di un sedimentato bagaglio di esperienze nella formazione dell'individuo.

Sedi, peraltro, nel cui ambito dovranno avvenire gli interventi tesi ad aggiornare e rendere la formazione effettivamente permanente.

La necessità di intervenire con sempre maggiore intensità e su argomenti sempre più vari, impone l'adozione di nuove modalità didattiche che potrebbero configurarsi in una serie di provvedimenti innovativi come ad esempio:

- corsi di aggiornamento di breve durata; una sorta di piccolo «periodo sabbatico» per consentire ai Quadri di rimanere al passo con l'evolversi di dottrine, tecniche e problematiche di diretto interesse;
- costituzione di «cattedre itineranti» per l'aggiornamento del personale presso enti e reparti.

Su un piano più elevato per qualità e livello dei discenti, le Scuole potrebbero attivare, uni-

tamente alle Università, seminari e brevi corsi per i Quadri da destinare ad incarichi particolari.

Inoltre, potrebbero gestire scambi e attività congiunte con analoghe Scuole estere, per verificare, periodicamente, contenuti e procedure operative comuni.

Quindi, gli Istituti di formazione dei futuri Quadri Ufficiali giocheranno un ruolo sempre più importante nell'ambito del definitivo e completo recupero di efficienza e capacità operativa dell'Esercito.

Dato per scontato che nei nostri Istituti i docenti civili sono quanto di meglio il mondo accademico possa offrire, di importanza determinante sono e saranno i docenti militari che hanno l'arduo e fondamentale compito di addestrare gli allievi nelle specifiche discipline tecnico-professionali. Ma, soprattutto, essi devono poter trasfondere con continuità i princìpi e i valori morali alla base della nostra militarità.

Questo perché sono fermamente convinto che il «sapere valido» non è solo quello che nasce dagli approfondimenti teorici, peraltro assolutamente indispensabili, ma anche quello che scaturisce e si evidenzia attraverso la prassi quotidiana, che si dispiega e si vive giorno per giorno. In una parola: **l'esempio**.

Gli insegnanti militari quindi devono e dovranno possedere caratteristiche di eccellenza in quanto a preparazione professionale, capacità didattiche e qualità morali: **è riposto in buona parte nelle loro mani il successo della futura dirigenza militare**.

Appare chiaro, dunque, che la problematica relativa alla prima componente della formazione, ossia a quell'insieme integrato composto da insegnanti ed Istituti militari intesi come organizzazioni di supporto, è molto complessa.

Proprio per tale motivo e per la rapida evoluzione dei programmi di insegnamento, per la didattica ed i rapporti con la Pubblica Istruzione, si rende ormai necessario istituire una struttura, **Comando per la Dottrina e l'Addestramento ovvero un Comando delle Scuole**, che svolga le irrinunciabili funzioni di studio ed elaborazione dottrinale, nonché di guida e coordinamento di tutti gli Istituti militari, con visione unitaria.

Tale ipotesi è allo studio dello Stato Maggiore dell'Esercito e quanto prima troverà idonea soluzione.

Passo ora a trattare il **secondo soggetto** del problema formazione: **i futuri Quadri dirigenti dell'Esercito** ed anche delle Forze Armate, visto che finalmente stiamo muovendo i primi passi verso una concreta integrazione interforze.

Come si è avuto modo di verificare, la formazione militare, nell'attuazione del Nuovo Modello di Difesa, sarà determinante per l'affermazione della figura dell'Ufficiale del 2000. Questa sfida al rinnovamento può essere ben accolta in forza di una tradizione culturale, come ho ricordato, propria di molti Istituti militari, antica ormai di secoli, che li ha già resi artefici del mutamento nel campo della didattica, della ricerca e della sperimentazione in altri momenti cruciali della storia nazionale.

Il tipo di professionalità moderna deve soddisfare una serie di esigenze non comuni che coinvolgono molti aspetti: quelli psichico e fisico, ma anche quelli culturale e motivazionale. Settori questi che concorrono a formare il «profilo ideale» dell'Ufficiale e che dovranno essere presenti, alcuni in egual misura, altri con metro diverso, in tutti i componenti dell'Esercito, a qualunque categoria appartengano e qualsiasi grado rivestano.

Ecco, allora, che la ricerca di una maggiore professionalità rinnova e riempie di ulteriori significati il processo di selezione del personale e lo pone alla base di un nuovo approccio, che trascende la mera verifica dei parametri psico-fisici, per delineare una graduatoria ideale che presceglie i migliori, coloro cioè che più possono offrire alla comunità nazionale, in termini di professionalità, lealtà, dedizione e solidarietà.

Questa nuova professionalità dovrà costituire la sintesi di una serie di qualità e di capacità, che consentano alla dirigenza militare di avere relazioni dirette anche con il mondo della produzione e della ricerca universitaria per:

- recepire dati utili ad adeguare lo strumento militare ai compiti da svolgere e alle potenzialità della Nazione;
- testimoniare la non estraneità del Corpo militare ai problemi occupazionali e alle vicissitudini economiche del Paese;
- attestare l'avvenuta cancellazione della locuzione «corpo separato» dal biglietto da visita della società militare; locuzione a cui si devono ancora molte incomprensioni pubbliche e moltissime strumentalizzazioni.

In definitiva, voglio dire che il risultato da conseguire è quello di superare **l'annoso dualismo fra Ufficiale dotto e Ufficiale com-**

battente. Esigenza imposta, peraltro, dalla sempre più stretta integrazione tra mondo militare e società civile, che comporta la necessità di un pari livello di cultura. Se così non fosse, si verificherebbe una pericolosa condizione di subordinazione, inaccettabile non solo sul piano psicologico e del prestigio, ma anche profondamente ingiusta in termini di competenze e responsabilità.

È evidente, quindi, che vanno incrementate nei programmi di studio tutte quelle attività che favoriscono la migliore conoscenza di ciò che si muove nel mondo del lavoro, di «quanto bolle nella pentola dell'Università e della ricerca», di quello che anima il dibattito culturale. Sono, perciò, validi strumenti di approfondimento e di socializzazione, ad esempio, le conferenze, i seminari di studio, le tavole rotonde e i gruppi di lavoro.

Un «armamentario», questo, tutt'altro che nuovo per le Istituzioni militari, il cui impiego, ad esempio, già nel secolo scorso rivoluzionò gli studi della Nunziatella per virtù di un illuminato Ufficiale. Quel Tenente Colonnello Giuseppe Parisi che formulò un metodo educativo fondato, fra l'altro, sulla interdisciplinarietà degli insegnamenti.

Ulteriore elemento di novità rispetto alla figura tradizionale dell'Ufficiale sarà l'impiego in reparti costituiti da personale il cui grado d'istruzione non sarà certamente di basso livello. Mi riferisco in particolare ai nuovi Marescialli, i futuri Comandanti di plotone, tutti con diploma d'istruzione superiore.

Infatti, il passaggio da un Esercito di leva ad uno largamente professionale, qualitativamente efficiente, così come previsto nel Nuovo Modello di Difesa, richiederà un alto livello di preparazione.

Ciò implicherà tre caratteristiche che dovremo ritrovare nell'Ufficiale del domani:

- la conoscenza specializzata e l'abilità di gestire l'uso della forza in uno dei campi più significativi dell'attività umana, quello dello scontro di interessi e volontà opposte;
- la responsabilità di operare per la sicurezza militare, elemento oramai imprescindibile della nostra società;
- il desiderio e l'orgoglio di appartenere ad un gruppo sociale funzionalmente atipico ma nello stesso tempo integrato e fondamentale per la sopravvivenza ed il progresso della società.

E questo perché l'Esercito, come già avvenuto, potrà essere costretto ad intervenire in aree caratterizzate da elevata conflittualità e pericolosità. I nuovi compiti, infatti, coprono una vasta gamma di interventi, estendendosi dalle missioni di supporto alla pace alle operazioni d'alta intensità e richiedono elevata flessibilità ed autonomia decisionale anche ai minori livelli.

L'obiettivo finale sarà costituito dal raggiungimento di una pace sostenibile attraverso il negoziato, il compromesso e la mediazione fra le parti in lotta (siano Nazioni o etnie).

Proprio in questa tipologia di interventi, l'Ufficiale dovrà dimostrare di possedere doti di diplomazia, per far sì che la coesione delle coalizioni di cui fa parte ed il consenso dell'opinione pubblica non possano venir meno.

C'è bisogno cioè di doti culturali di notevole rilievo, fondate su conoscenze sicure e certe, inerenti al panorama storico-economico internazionale in cui si interviene. Egli sarà chiamato infatti ad operare anche con agenzie civili governative o internazionali ed a contattare *leader* locali.

Quanto meno le operazioni sono tradizionali, tanto più diminuisce l'importanza delle dimensioni propriamente tecnologiche, tanto più aumenta quella degli aspetti politico-sociologici.

Nelle operazioni fuori dai confini, che costituiscono e costituiranno l'aspetto forse più interessante e qualificante delle missioni assegnate all'Esercito, sarà richiesta ai futuri Comandanti una profonda comprensione di tali problemi, soprattutto per le potenziali ricadute «politiche» che la loro condotta comporta.

Ecco perché oggi il riconoscimento di un titolo di studio di livello universitario è indispensabile per l'Ufficiale del Ruolo Normale.

Vorrei peraltro precisare che la laurea «civile», in quanto tale, non contribuisce, da sola, a caratterizzare e dare forza a quell'atipicità militare di cui si sente tanto il bisogno e a cui ho fatto prima cenno.

In altri termini, penso che la preparazione dell'Ufficiale debba avere fondamentali peculiarità e che la **priorità formativa debba essere sempre attribuita agli aspetti professionali**. Semplificando con uno slogan: **prima Ufficiale, poi Dottore**.

Questo non vuole dire che si è sbagliato nel volere perseguire, quale traguardo, il conseguimento di una laurea riconosciuta in ambito accademico. Al contrario, tenuto conto sia delle preclusioni da sempre avanzate da settori esterni alle Forze Armate, in merito al riconoscimento di un titolo di laurea in Scienze della Difesa, sia della assoluta neces-

sità di adeguare il livello di preparazione degli Ufficiali a quelli analoghi dei corrispondenti Quadri del Paese, questa era l'unica strada percorribile.

Resta comunque inteso che l'obiettivo dell'Esercito rimane il riconoscimento, per gli Ufficiali che abbiano superato con successo i corsi normali, di una laurea militare equivalente al pari titolo di studio civile.

Ciò, di certo, comporterà la messa in atto di predisposizioni organizzative non semplici. Come, ad esempio, citando solo alcune ipotesi di lavoro da verificare, aprire ai giovani civili la frequenza di alcuni dei nostri corsi. Ma questi sono problemi tutto sommato minori rispetto ai vantaggi, non solo d'immagine, che la Forza Armata potrebbe trarre da un'iniziativa del genere.

In sostanza, e fermo restando il conseguimento della laurea quale punto di partenza per chi lascia questo palazzo, mi sembra che i quasi cinque anni di iter formativo, finalizzato, in massima parte, al conseguimento di un titolo civile, rischino di portarci un po' fuori strada.

E questo almeno per due ordini di motivi.

Innanzitutto, per ragioni giuridiche connesse con il periodo di comando da completare nel grado di Tenente per essere valutati al grado superiore. Il corso di perfezionamento frequentato al termine del quadriennio di Accademia e Applicazione lascia infatti poco spazio al periodo di comando minimo previsto per gli Ufficiali con il grado di Tenente. Con questo voglio dire che possono anche andar bene i quattro anni più il corso di perfezionamento, con i programmi di studio opportunamente rivisti, ma, allora, la nuova legge sull'avanzamento dovrebbe prevedere di far permanere gli Ufficiali nel grado di Tenente per almeno cinque anni, anziché i quattro attuali. E aggiungo che questi dovrebbero permanere a livello plotone, Vice Comandante di compagnia, per almeno tre anni, al fine di acquisire e consolidare quelle conoscenze tecnico-pratiche ed umane che un iter oggi finalizzato alla laurea fornisce necessariamente solo in modo abbozzato.

In secondo luogo, per motivi etici. L'Esercito non ha bisogno di Ufficiali che vivano la realtà del reparto con spirito «occupazionale», ma di giovani che aderiscano pienamente, consapevolmente e senza riserve ai valori tipici del nostro *status*. Ciò implica, tra le altre cose, che nella formazione di base dell'Ufficiale dovranno continuare ad essere impartite le nozioni fondamentali della cultura militare di cui parlavo all'inizio.

Quindi, in sintesi, dobbiamo guardare a tre obiettivi: cultura di base, istruzione militare ed esperienza pratica.

Infatti, se si va cercando una maggiore professionalizzazione della Forza Armata, la preparazione e la formazione dell'Ufficiale del Ruolo Normale dovranno sì tendere al conseguimento della laurea, ma intesa come sostegno e complemento alla professionalità militare.

Ed è anche vero che il ruolo che svolgerete molto presto, cari Ufficiali Allievi, cioè quello di Comandanti, non è spiegato in alcun libro. Esso si apprende e si acquisisce con il tempo e l'esperienza, vivendo gomito a gomito con i soldati – di leva e professionisti – per 24 ore al giorno e per 365 giorni l'anno. In questo senso, l'assimilazione delle nostre regole con quelle della Pubblica Amministrazione non può correttamente consentire di operare quali Comandanti responsabili.

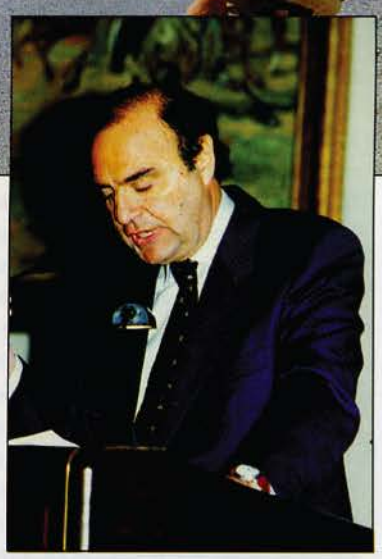
Ma nell'attesa e con la speranza di riuscire a perseguire l'obiettivo finale del riconoscimento della laurea in «Scienze della Difesa», attagliata in misura ottimale alle nostre specifiche esigenze, dobbiamo essere sicuri che i cambiamenti che abbiamo apportato e che stiamo per apportare oggi risultino fondamentali un domani.

Una delle cose che non dovremo mai dimenticare è che, quando saremo chiamati ad operare, dobbiamo essere certi che siamo addestrati e pronti a compiere la missione affidataci nel migliore dei modi. In questo non dobbiamo fallire.

Ma ricordatevi, giovani Ufficiali della Scuola di Applicazione, che prima di essere dei veri professionisti, dei validissimi soldati, dovrete essere «uomini», per comprendere che la vera educazione va comunque al di là del concetto utilitaristico ed è un vero e proprio valore formativo; ossia, come diceva Seneca, «**Impariamo per la vita, non per la scuola**».

Con questi sentimenti, auguro a tutti voi buon lavoro e buona fortuna, dò atto all'Ispettore delle Scuole ed al Generale Orofino di aver splendidamente organizzato questo interessantissimo convegno ed invito il Sottosegretario di Stato alla Difesa, al termine degli attesissimi interventi che seguiranno, a voler dichiarare ufficialmente aperto l'Anno Accademico 1996-1997 della Scuola d'Applicazione.

Gen. Bonifazio Incisa di Camerana



Dott. Bruno Vespa.

LA COMUNICAZIONE NELLA FORMAZIONE DELL'UFFICIALE

Parlare di comunicazione è un compito abbastanza complicato, perché gli Ufficiali sono abituati ad una formazione scientifica e qui parliamo in una sede che, ormai da secoli, è consacrata alla scienza nei suoi livelli più eminenti.

L'Ufficiale è abituato al «due più due fa quattro» e, nella comunicazione, questo non sempre è vero. La comunicazione è impalpabile e, quindi, per questo, può essere pericolosa, molto pericolosa.

Una comunicazione sbagliata, imprecisa, sia pure fatta in buona fede, può avere conseguenze molto spiacevoli.

La comunicazione è importante, e qui stiamo parlando in un scuola, anzi in un'alta scuola. Io mi permetterei,

se mi è consentito, di suggerire ai vostri Comandanti di inserire questo insegnamento controverso e impalpabile tra le vostre stabili materie di insegnamento. Perché uno fa un'eccellente carriera, poi basta una scivolata e addio.

Le Forze Armate non hanno, in Italia, una straordinaria tradizione comunicativa, e il fatto di aver perso la guerra non ci ha aiutato, anche se la dittatura curava in maniera molto professionale la propria immagine. Magari trascurando altre cose più sostanziali.

Nei primi decenni del dopoguerra si è creato una specie di spartiacque: da un lato avevamo una fetta «antimilitarista» della popolazione, dall'altro una «non militarista». I militari, dal loro canto, vivevano in un loro ghetto e aspettavano di rilegittimarsi.

Fu la Marina la prima a porsi il problema di uscire dal ghetto e lo fece per ragioni di necessità, come spesso capita. Cioè, ad un certo punto, si è accorta che di lì a qualche anno non avrebbe avuto più navi e quindi lo scioglimento della Marina sarebbe stato piuttosto imbarazzante. Allora ci fu una apertura comunicativa molto forte che avrebbe portato poi, nel '75, alla legge navale e quindi, se non proprio alla ricostituzione della flotta, al tamponamento che poi, di volta in volta, ha interessato le diverse Forze Armate.

Alla fine degli anni Settanta fu l'Esercito a muoversi in maniera direi più stabile e più professionale in questa direzione, e la svolta ci fu nel 1982, con la nostra spedizione in Libano, che naturalmente, dopo alcuni decenni di antimilitarismo e non militarismo, partì sotto gli auspici peggiori.

Qualcuno di voi si ricorderà ancora delle prime notizie. Poi fummo sfortunati, le navi si fermarono in alto mare e tutti dissero che naturalmente le navi italiane non potevano non fermarsi. Poi gli inglesi videro i bersaglieri e non capirono bene a cosa servissero quelle penne. Loro che certe volte, nei reggimenti tradizionali, portano la gonna. Ma insomma la gonna è una cosa seria, le penne lo sono meno. E allora, i nostri colleghi e i nostri cronisti si avviarono a celebrare un disastro. E invece di un disastro fu un assoluto e, per le circostanze direi probabilmente, un irripetibile successo. Perché intanto si scoprì che i nostri soldati possono essere bravi, molto bravi.

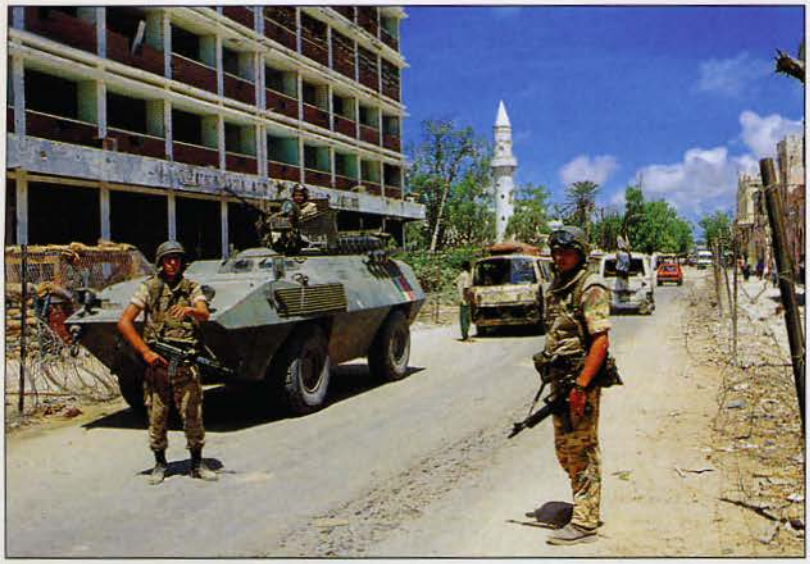
Tra l'altro i giornali scoprirono, con assoluto stupore, che eravamo bravi non soltanto in qualche reparto di arditi ma, per esempio, in una cosa assolutamente straordinaria come le comunicazioni, in cui dimostrammo di essere persino più bravi degli americani.

La novità è che i giornali lo scrissero e fummo molto fortunati. Perché, adesso, se un soldato italiano sciaguratamente muore in una missione all'estero, siamo abituati a questa eventualità.

Ma all'inizio degli anni Ottanta non eravamo affatto abituati a ciò. Io sono rimasto sempre della convinzione, non so quanto giusta, che se a noi fosse capitato qualche attentato come quello che colpì i francesi e gli americani, il Presidente della Repubblica Pertini, uomo di grandi sentimenti e di decisioni repentine, ci avrebbe rimpacchettato nel giro di 24 ore. Quindi fummo anche fortunati. Avemmo la fortuna di avere un Ufficiale come il Gen. Angioni, non sempre amato, come tutte le personalità forti, ma certamente un uomo che conosceva la comunicazione.

Poi ci fu uno straordinario lavoro di comunicazione, fatto dal vostro attuale Ispettore delle Scuole, che allora si occupava di rapporti con la stampa e che riuscì a coinvolgere tutti i giornalisti italiani in quella che era la nuova avventura delle Forze Armate. Giocando a carte scoperte, non nascondendo le cose, che è sempre una pessima abitudine con i giornalisti, ma riuscendo a corresponsabilizzarli anche negli aspetti più delicati. Dal Libano l'immagine dell'Esercito, ma direi l'immagine delle Forze Armate italiane, ebbe una svolta sulla quale si è a lungo campato di rendita.

Adesso la situazione comunicativa tra le Forze Armate e il Paese è nettamente migliore di venti anni fa, ma



Il Check-Point «Banca», nelle vicinanze del porto di Mogadiscio.

ho la sensazione che si stia attraversando un periodo di stallo che alla lunga può essere pericoloso. E noi italiani siamo gente straordinaria, qualche volta anche un po' curiosa. Per esempio diamo per scontato che noi, quando ci chiamano a livello internazionale a partecipare ad attività che impegnano parecchi Paesi, facciamo una splendida figura. Si dà per scontato che noi abbiamo reparti perfettamente addestrati come quelli degli altri. Guai se noi si dicesse che gli italiani sono meno bravi dei francesi o degli inglesi.

Di conseguenza, poiché questo è il periodo dei tagli, Dio solo sa quanti ce ne servano, il cittadino comune trova assolutamente normale che i primi capitoli sui quali tagliare siano quelli della Difesa, poiché, come noto, la Difesa non serve a niente. Allora il primo problema comunicativo è di nuovo quello di ristabilire un *identikit* delle Forze Armate.

Se il servizio militare deve essere di 18 mesi, di 15, di 12, di 10, di 8, di 4 è diventato una specie di lotteria e il ragazzo che deve prestarlo non capisce più perché ci va e per quanti mesi deve andare, se è giusto andarci per 2 anni o per 4 mesi, e non riesce più a capire qual è il suo reale contributo. Soprattutto adesso che il servizio civile si è molto allargato.

Un altro punto, ed è quello credo che per ora interessi di più gli allievi di questa Scuola, è di convincersi che la capacità comunicativa, mentre prima era una comunicazione strategica che interessava i Vertici, oggi, invece, interessa tutti quanti voi. La comunicazione è importante a tutti i livelli. Quando uno compare su un giornale, o peggio compare in televisione, il numero di stellette non conta. La comunicazione di un Tenente può essere efficace o non efficace per l'Esercito quanto quella di un Generale. Di questo sono stato sempre convinto anche fuori dell'ambito militare.

Nell'estate scorsa, facendo una gita sulle Dolomiti, ho visto una trincea con una piccola iscrizione: per recuperare quei sassi un Tenente e i suoi soldati erano morti e avevano guadagnato una medaglia d'oro. Quante medaglie d'oro hanno guadagnato gli Ufficiali di livello più basso e quanto hanno giovato all'immagine delle Forze Armate Tenenti e Capitani: non c'era bisogno di arrivare al grado di Generale di Corpo d'Armata. La stessa cosa, in tempi più fortunati, vale per la comunicazione. È valida a tutti i livelli.

Quindi quando voi assumerete il primo incarico o la prima responsabilità di comando, sappiate che se fate brutta figura la fate fare a tutto l'Esercito e se fate bella figura la fate fare a tutto l'Esercito. Anche perché, nel nostro mestiere di cronisti, c'è la ricerca, evidentemente, del testimone non del superiore gerarchico. Noi vogliamo parlare con chi è stato responsabile di una certa azione non con chi comandava gerarchicamente un'azione alla quale non ha partecipato. È allora necessario che vi si fàccia riflettere deliberatamente – non uso la parola vi si insegni perché queste sono regole precise solo fino ad un certo punto – sulla necessità di conciliare la franchezza e l'affidabilità, di uscire dai burocratismi tipici di ogni mestiere, di conciliare la sincerità con l'autocontrollo.

L'ultimo elemento è la co-

Distribuzione di pasti caldi alla popolazione somala da parte dei militari del Contingente «Ibis».

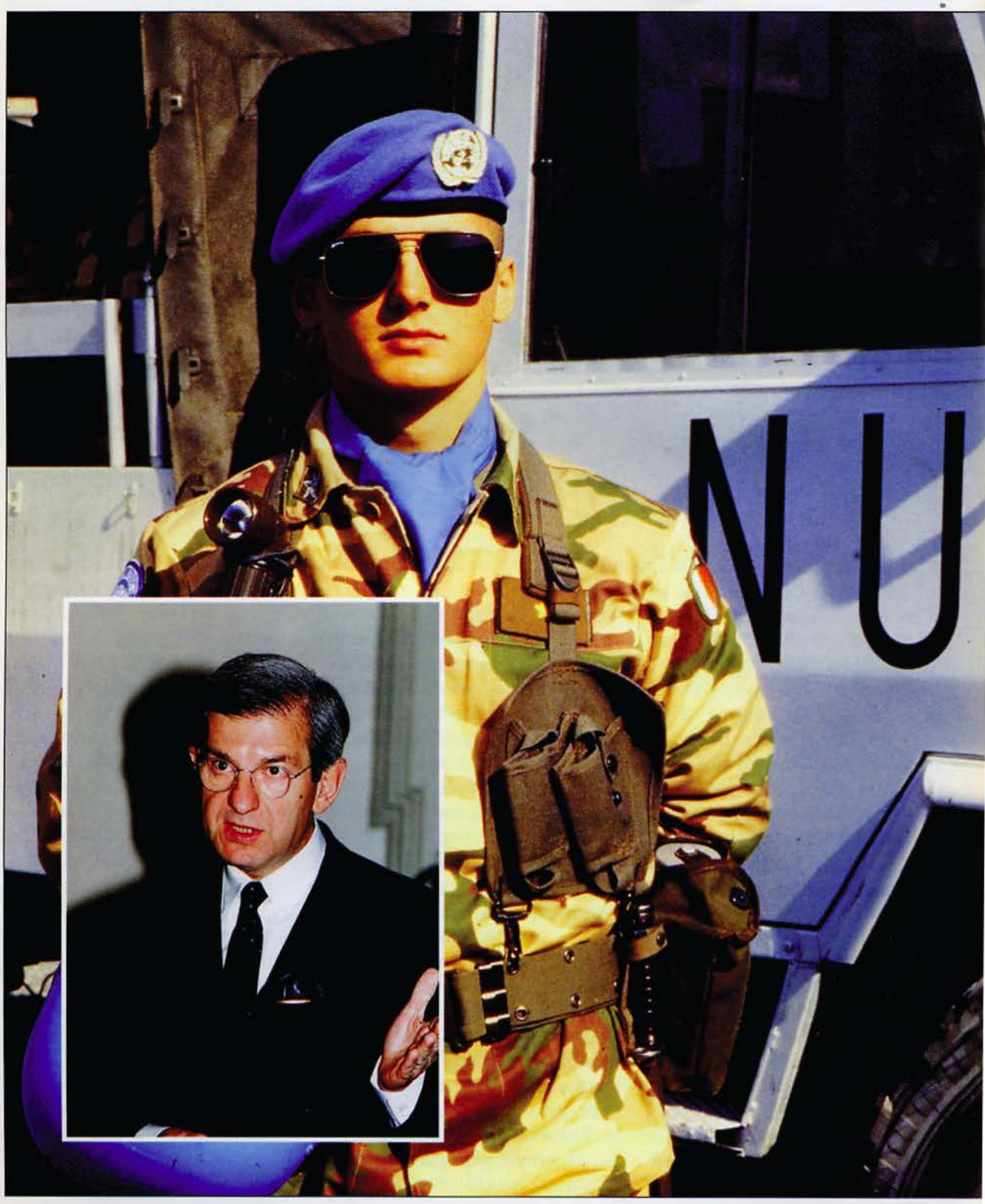
municazione di vertice, alla quale probabilmente bisogna preparare le nuove generazioni, perché arrivano all'improvviso momenti nei quali, come si dice nel linguaggio militare, bisogna essere pronti a gettare il berretto sul tavolo. Dico le cose che sto per dirvi perché le ho dette già, in occasioni simili a questa, ai diretti interessati. Noi abbiamo avuto due momenti molto delicati per la vita del nostro Paese, in cui a mio giudizio c'è stata una forte carenza di comunicazione nelle Forze Armate. Il primo caso è stato Ustica, il secondo è stato il ruolo della Guardia di Finanza in tangentopoli. Per quanto riguarda Ustica, noi siamo arrivati ad insinuare, nella stessa televisione di Stato, che l'aereo fosse caduto perché colpito da un missile italiano. Voi capite che, se di fronte ad insinuazioni che non sono poi propriamente leggere, state zitti – al di là delle necessità di cautela, del rispetto del segreto istruttorio, delle gerarchie e dei ministri – oltre un certo limite la situazione diventa difficile.

Esistono momenti in cui la onorabilità di una Forza Armata va salvata. Se lo fa il ministro, bene; altrimenti lo deve fare il responsabile delle Forze Armate. Se non lo fa, diciamo, usando un eufemismo, che c'è un difetto di comunicazione. L'altro problema ancora più delicato è stato quello di tangentopoli. Vi sono stati momenti in cui, a mio giudizio, certi interventi di vertice sono mancati. In una certa fase sembrava e non era vero, e sapevamo tutti che non lo era, che l'intera Guardia di Finanza fosse corrotta.

Bene, vi sono momenti in cui bisogna pur mettere il cappello sul tavolo e chiarire quali sono i confini di certe situazioni.

Come vedete, la comunicazione può essere pericolosa quanto una battaglia, e, quindi, se le conseguenze sono delicate, è meglio pensarci per tempo.

Dott. Bruno Vespa


NU

LA FORMAZIONE DELLA CLASSE DIRIGENTE: UN PROBLEMA ITALIANO

On. Dott. Luciano Violante,
Presidente della Camera dei Deputati.

Una classe dirigente deve ispirarsi a due valori fondamentali: l'adesione ad un'etica pubblica e la capacità di costruire futuro.

L'etica pubblica comporta responsabilità, senso dello Stato, competenza ed onestà.

Il senso di responsabilità è la coerenza tra doveri e comportamenti.

Il senso dello Stato comporta la netta distinzione tra la sfera del pubblico e quella del privato.

La competenza comporta non la conoscenza diretta di tutto ciò che è utile conoscere per dirigere, cosa che è praticamente impossibile, ma la capacità di mantenere un rapporto permanente con gli specialisti dei settori di interesse.

L'onestà è un preciso dovere di chi appartiene alla classe dirigente in un Paese democratico. La crisi che ha investito l'Italia negli ultimi anni ha rivelato una crisi delle etiche pubbliche, ma anche una preoccupante corruzione delle etiche dei privati.

È evidente infatti che non ci sono corrotti se non ci sono corruttori.

Per troppo tempo una parte considerevole, anche se non maggioritaria, della società italiana ha ritenuto che l'onestà delle classi dirigenti fosse una variabile priva di effetti sul piano dei risultati.

Negli anni Ottanta il debito pubblico è raddoppiato, passando da 532 500 miliardi a 1 013 198 miliardi; ma a questa straordinaria spesa di denaro pubblico non ha corrisposto un incremento né quantitativo né qualitativo dei servizi per i cittadini. Dove sono finiti questi soldi? Ce lo stanno dicendo le indagini di Tangentopoli che si occupano proprio delle corruzioni pubbliche negli anni Ottanta.

La capacità di costruire futuro è legata al primato della scuola e della formazione, alla capacità di indicare le certezze fondamentali per i cittadini e per le imprese, alla capacità di tutelare i diritti delle generazioni future, alla capacità di motivare coloro che lavorano attorno ad un progetto facendoli sentire partecipi e protagonisti della realizzazione.

Una classe dirigente deve saper orientare i propri comportamenti in quattro principali direzioni:

- ascoltare e consultare;
- decidere;
- costruire;
- comunicare.

Ogni classe dirigente, infine, deve essere capace di trasmettere valori.

Se la formazione della classe dirigente ha questa importanza, si comprende come, nel processo di modernizzazione del Paese, le riforme istituzionali siano soltanto uno degli obbiettivi. L'altro è costituito dalla formazione di una nuova classe dirigente politica e amministrativa che abbia la forza e la capacità di far funzionare le istituzioni riformate.

Parlo di «classe dirigente politica e amministrativa», perché è proprio all'interno della sfera pubblica che esiste, a mio giudizio, un vuoto da colmare.

Il sistema economico ha una sua classe dirigente.

Lo dimostra la vitalità e la capacità di innovazione, di sviluppo, di competitività, espresse soprattutto dalle piccole e medie imprese.

Le forze produttive, pur tra alcuni gravi difetti, hanno saputo far crescere la ricchezza nel nostro Paese, ed hanno saputo esprimere uomini in grado di misurarsi con la concorrenza internazionale e con la sfida tecnologica.

Di fronte a questa capacità del mondo economico, il mondo politico fa fatica a tenere il passo, ad affermare il proprio primato, ad assumere una incisiva funzione di direzione nelle scelte fondamentali per la vita del Paese.

In estrema sintesi, il nostro sistema politico è stato costruito su due colonne portanti. Una era rappresentata dai partiti politici e l'altra dalle istituzioni.

I partiti avevano ricevuto una fortissima legittimazione dalla vittoria contro il nazifascismo e dalla conseguente restituzione delle libertà ai cittadini; avevano costituito la Repubblica ed avevano approvato la nuova Costituzione.

Le istituzioni democratiche erano fragili perché nuove e non sperimentate; venivano, inoltre, da un ventennio nel corso del quale avevano perduto qualsiasi rappresentatività.

I partiti, per la loro forza, si attribuirono il compito di decidere; alle istituzioni fu demandato il compito della rappresentanza e del confronto.

La crisi dei partiti politici comincia venti anni fa con l'assassinio di Aldo Moro. Moro mise in campo una prospettiva di soluzione della crisi italiana, dopo la fine dell'esperienza di centro-sinistra, che prevedeva il ricorso alle stesse forze ed alle stesse intese che avevano dato vita alla sconfitta del nazifascismo, alla Repubblica ed alla Costituzione. Il suo assassinio bloccò questa strategia e da allora quelle forze politiche sono entrate sul viale del tramonto.

La crisi politico-istituzionale sfocia, nei primi anni Novanta, nella dissoluzione della vecchia classe dirigente politica ed azzera un sistema di formazione collaudato per decenni.

Si è così creato un vuoto, un *deficit* di direzione politica, che ha riguardato tanto la quantità quanto, e soprattutto, la qualità delle decisioni, e che ha portato al prevalere di quella che ho chiamato in altra occasione «repubblica giudiziaria», nonché ad una condizione di instabilità, come dimostra il fatto che dal 1990 ad oggi, in sei anni, si sono succeduti sei Governi.

Oggi nessuno dei partiti storici è più presente in Parlamento.

Il ricambio dei parlamentari dalla XI alla XII legislatura è stato pari al 69% alla Camera e al 60% al Senato ed è rimasto elevato nella XIII legislatura, nella quale si è avuto un ricambio del 50% alla Camera e del 55% al Senato.

Gli apparati dei partiti sono stati drasticamente ridotti.

In molti casi è la stessa forma dei movimenti politici ad aver assunto caratteristiche del tutto nuove.

È sempre più frequente il reclutamento di figure manageriali e professionali che non hanno precedenti esperienze politiche.

La percentuale dei funzionari e dei dirigenti di partito presenti in Parlamento è crollata dal 26% della XI legislatura al 4,6% della XII legislatura fino a raggiungere il 2% nell'attuale legislatura.

In questo quadro assistiamo a forme inedite di selezione del corpo politico, basate proprio sul rifiuto della figura del «politico professionista».

Ma si può oggi pensare che le società complesse possano fare a meno di una classe politica professionale? Di una classe cioè preparata a guidare i processi di trasformazione della società, capace di mettere insieme competenza tecnica ed esperienza profonda, viva dei bisogni nuovi della comunità?

È una vecchia illusione reazionaria che si possa governare facendo a meno della politica.

Non è possibile. L'esperienza del governo richiede qualità e competenze che si acquistano con la conoscenza del Paese, con la padronanza e il rispetto dei meccanismi istituzionali, con la capacità di dirigere, di ottenere risultati.

Queste qualità si costruiscono; non sono innate.

Per questo è necessario pensare ai luoghi di formazione della futura classe dirigente politica.

A me sembra che la recente esperienza positiva dei comuni possa costituire un efficace modello di selezione.

È proprio nella esperienza degli enti locali che sta emergendo un ceto politico dirigente capace di superare le difficoltà di gestire la cosa pubblica e di creare futuro.

Non c'è solo la leva dei sindaci. Alla Camera, questa è la mia esperienza, lavorano, in diversi gruppi parlamentari, almeno cento giovani deputati che costituiranno, per il loro impegno e le loro qualità, l'ossatura della futura classe dirigente.

È necessario che si ponga mano alla riforma complessiva dell'università. Il mondo dell'università deve entrare nel mondo del lavoro e viceversa.

Questo scambio può moltiplicare i punti di incontro tra domanda e offerta di lavoro, con grande vantaggio per l'occupazione.

Una formazione maggiormente orientata all'inserimento professionale consentirebbe inoltre ai laureati di utilizzare meglio il proprio titolo di studio.

Una recente ricerca ISTAT rivela che solo il 30,1% dei laureati giudica adeguata la preparazione ricevuta ai fini dell'inserimento lavorativo.

Esiste, quindi, fra formazione offerta dall'università e formazione richiesta dal mercato del lavoro, uno scarto che deve essere colmato.

In questo processo l'università deve avere un ruolo più attivo rispetto al passato.

È necessario integrare meglio gli studi universitari nella realtà culturale e produttiva del Paese.

L'insufficienza di canali di comunicazione fra università e imprese impedisce all'università di mettere i risultati, spesso altissimi, delle proprie ricerche al servizio delle altre istituzioni.

Non consente a queste ultime di rivolgere all'università le richieste di approfondimento e di studio che sono funzionali alla soluzione di problemi concreti.

Questa mancanza di sinergia determina rallentamenti nella costruzione di un tessuto connettivo nazionale fondato sulla capacità di pensare e di produrre, di guardare strategicamente al futuro, di comportarsi come classe dirigente del Paese.

Qui c'è una questione nodale: nelle università si deve formare la classe dirigente, ma questa classe dirigente non può formarsi se non c'è sinergia tra l'università e il resto del Paese attivo, quello che pensa, lavora, produce.

I partiti politici, dal canto loro, devono recuperare la loro fondamentale funzione di interpretazione dei bisogni profondi della società, proponendosi come forze capaci di indicare le priorità nazionali, le scelte strategiche per il futuro, i valori costitutivi della identità nazionale e, insieme, i valori che segnano l'appartenenza all'una o all'altra forza politica.

Ma, per costruire una classe dirigente pubblica all'altezza di un Paese moderno e complesso, non basta formare nuovi dirigenti politici. Occorre anche costruire una nuova classe dirigente amministrativa.

Nessuno, negli ultimi decenni, si è davvero preoccupato di formare una classe amministrativa dirigente legata non a valori di appartenenza politica, ma alla competenza professionale.

Quando, e per fortuna non si tratta di casi sporadici, si è manifestata competenza e professionalità questo è avvenuto o per qualità interne di specifici settori della amministrazione pubblica o per particolare impegno dei singoli.

L'amministrazione si è così spesso ripiegata sulla propria organizzazione, ponendosi quasi come sistema «auto-giustificante», in cui è prevalsa la logica della correttezza formale degli atti, a scapito del raggiungimento degli obiettivi.

La riforma deve consentire la trasformazione del potere pubblico, inteso come organizzazione amministrativa, in potere pubblico inteso come funzione per la vita quotidiana dei cittadini.

Al centro delle relazioni istituzionali, e di quelle tra istituzioni e società, deve essere messo il cittadino o comunque la persona dell'utente non la persona dell'erogatore del servizio. Il cittadino italiano attraverso impegni, sforzi e lotte si è conquistato

i diritti di cittadinanza, ed il potere pubblico in una democrazia avanzata non è depositario di valori in sé, estranei e diversi rispetto a quelli della società, tranne quelli che gli derivino dalle sue specifiche funzioni. Deve necessariamente dirigere ed organizzare, perché questa è la sua funzione, ma non può imporre comportamenti irragionevoli o eccessivamente costosi o non erogare servizi indispensabili. Il potere pubblico ha un costo per il cittadino e deve rendere servizi in relazione ai costi che impone. Passare dallo Stato persona allo Stato funzione: questa mi sembra la strada più diretta per modernizzare lo Stato.

Si cita sovente il caso della Francia, dove *l'École Nationale d'Administration* ha svolto fin dal secondo dopoguerra un ruolo determinante nella formazione della classe dirigente nazionale.

Ma anche l'Inghilterra, che ha un sistema istituzionale e amministrativo completamente diverso da quelli continentali, ha creato un rapporto di stretta continuità tra alcune prestigiose università – Oxford e Cambridge, in particolare – e gli apparati amministrativi, e ha istituito scuole di preparazione dei dirigenti pubblici di alto livello, come il *Civil Service College*.

L'Italia deve seguire questi esempi.

Già oggi esistono buone sedi di formazione: pensiamo alla Banca d'Italia o ad alcune Università pubbliche e private. C'è l'intento di rafforzare l'attività della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione e sta maturando il dibattito sulla istituzione di una Scuola della magistratura, che fornisca ai magistrati non solo un ulteriore bagaglio tecnico rispetto agli studi universitari, ma anche la consapevolezza del ruolo e degli effetti del proprio agire.

La stessa Scuola di Applicazione di Torino costituisce un modello di selezione dei dirigenti pubblici, non solo per la qualità dei mezzi che offre agli allievi in formazione, ma anche per la capacità di scegliere in modo rigoroso i militari migliori.

Rimane, tuttavia, il bisogno di una visione strategica più ampia, di un grande progetto per la formazione di una nuova generazione di dirigenti, che sia orgogliosa del proprio ruolo e consapevole del servizio che rende alla comunità.

Jacques Attali in un libro pubblicato quest'anno (*Chemin de sagesse*, Fayard) per spiegare lo sviluppo e la complessità del mondo in cui viviamo, dopo la saturazione del moderno, e per spiegare il dramma dell'uomo contemporaneo, suggerisce di abbandonare la figura di Cartesio, la freccia vettoriale che avanza impavida nella foresta, e di far ricorso invece alla figura del labirinto. Il viaggiatore di questo labirinto, prosegue Attali, avanzerà quando crederà di arretrare; si perderà quando crederà di essere giunto al traguardo, due punti che gli sembreranno lontani saranno in realtà vicinissimi e viceversa.

Sul pavimento della cattedrale di Chartres, costruita nel XIII secolo, la difficoltà dell'uomo di raggiungere Dio, lo scopo ultimo della sua vita, secondo la teologia dell'epoca, è raffigurata attraverso un grande labirinto. La stessa figura per simboleggiare la stessa difficoltà si ritrova in altre trenta chiese della stessa epoca italiane, francesi e inglesi. È singolare che sette secoli dopo si possa ricorrere alla stessa figura, poi scomparsa dalla simbologia ricorrente, per rappresentare le difficoltà dell'uomo nell'affrontare la storia del suo tempo, nel cercare un senso alla vita del mondo in cui egli stesso vive.

In realtà, la questione posta dai teologi del XIII secolo non è molto diversa da quella posta dai filosofi del XX secolo. Gli uni e gli altri si pongono la questione del significato della vita dell'uomo e, avendo meno fiducia nelle capacità della ragione rispetto a quante ne aveva Cartesio, rappresentano a distanza di sette secoli lo stesso problema con la stessa figura. In pieno medio evo, il filo per orientarsi in quel labirinto era rappresentato dalla fede. Qual è il filo che aiuta ad orientarsi nel labirinto laico dei nostri tempi?

In un mondo come quello attuale dominato dalla velocità, dalla interdipendenza, dagli intrecci più complessi, dove gli sviluppi della scienza pongono via via interrogativi sempre più drammatici, che si sostanziano nel capire che non tutto quello che si può tecnicamente fare si può eticamente fare, come si trova il filo della ragione, della gerarchia dei valori, del bene e del male se si può ancora usare questa anti-

Torino, palazzo dell'Arsenale sede della Scuola di Applicazione.

ca e difficile dicotomia?

Il disperdersi tra le merci e i messaggi, la relatività globale per cui tutto è uguale a tutto, il trionfo della moda e quindi del transitorio: tutto ciò è una soluzione o una illusione? E tutto questo relativismo non può far emergere con la prepotenza di sempre gli egoismi dei forti? Ma allora come le classi dirigenti recuperano un ordine non tradizionale, moderno, appunto, ma di un moderno che non sia già saturo e quindi che si esprima su valori e non su tecniche?

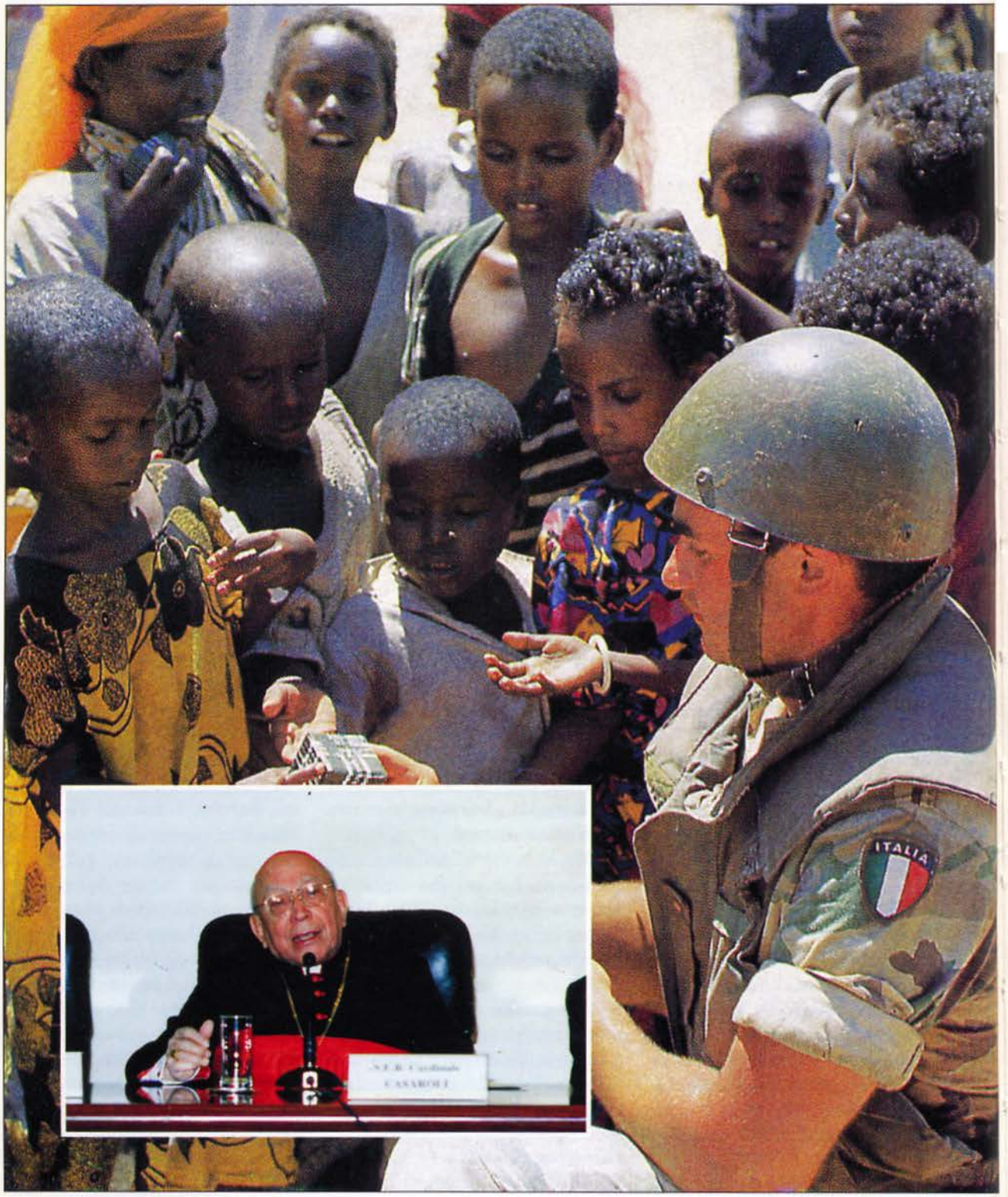
Le classi dirigenti devono oggi guidare nel labirinto, ripercorrere il mito di Teseo, devono sconfiggere il Minotauro della violenza, della irrazionalità del relativismo e dell'incertezza. Per questo obbiettivo devono uscire dai loro palazzi ed entrare nel labirinto della società contemporanea. Ma non c'è nessuna Arianna pronta ad aiutarle o, forse, ce ne sono troppe e non tutte sono sincere.

Ma la società italiana ce la può fare. La società italiana ha una sua formidabile vitalità, che ci ha consentito di diventare la quinta o sesta potenza del mondo. Che ci ha consentito di superare fasi che avrebbero schiacciato qualunque altro Paese, dal terrorismo, alle stragi mafiose, all'inflazione. Questa vitalità va assecondata, orientata, sviluppata.

Alla base, come radice ed ala di una nuova fase della vita politica, ci deve essere l'etica della responsabilità, la coerenza, come ho cercato di dire all'inizio, tra doveri, poteri e comportamenti di ciascuno, amministratore o politico o comune cittadino.

Anche del comune cittadino, perché la società civile ha una sua quota di responsabilità per le degenerazioni che si sono verificate nel nostro Paese, perché non ci può essere vero rinnovamento senza un coinvolgimento dei cittadini e perché la linea di marcia di un Paese può essere definita solo da alcuni grandi valori morali sostenuti dall'azione politica e condivisi attivamente dalla maggioranza dei cittadini.

On. Dott. Luciano Violante


ITALIA

LA FORZA, IL DIRITTO, LA PIETÀ

Il binomio forza-diritto è continuamente esposto al rischio di contrasti spesso insanabili.

Che la forza crei il diritto, come fu sostenuto in passato da qualche filosofo in vena di paradossi, nessuno, penso, oserebbe oggi affermarlo sul piano teorico. Nessuno oserebbe affermare apertamente che in realtà il diritto – non nel senso di diritto «positivo», fatto di codici, leggi, decreti, circolari e documenti del genere, ma dei princìpi di giustizia che ne sono, o dovrebbero esserne le basi – non esiste, è una *fictio mentis* e solo esiste o vale la forza.

Diversamente stanno le cose se dalla teoria si passa alla pratica.

L'umanità moderna si riconoscerebbe difficilmente in quelle preistoriche e protostoriche comunità che nelle foreste dei vari Continenti combattevano, non solo contro le resistenze e le violenze di una natura non ancora imbrigliata, o contro la ferocia delle belve, ma anche contro altre comunità, loro concorrenti nella lotta per la sopravvivenza e per la delimitazione delle rispettive aree di insediamento. In quel tempo, davvero, solo la forza regolava i rapporti, già all'interno delle singole comunità dove pure i legami di sangue e la comunanza di interessi potevano addolcire l'asprezza dei contrasti, crescenti con l'aumentare degli individui e dei gruppi che ne facevano parte. A maggior ragione ciò valeva nei rapporti fra le diverse comunità che andavano a mano a mano organizzandosi e moltiplicandosi, ora affrontandosi, ora unendosi per esser più forti contro gli altri.

Ma gradatamente, per gli uomini, le cose incominciarono a modificarsi, grazie a quella scintilla luminosa che la Divinità ha come nascosta nell'involucro opaco di un corpo che li accomuna agli altri membri della grande famiglia animale.

L'autore de *I Sepolcri* rievoca nel suo poema il «*dì che nozze e tribunali ed are - diero all'umane belve esser pietose - di sé stesse e d'altrui*».

Lasciamo stare quelle *umane belve* e se *nozze e tribunali ed are* siano le cause o non piuttosto le conseguenze del progressivo cambiamento dei comportamenti dell'umanità: del passaggio, cioè, dal dominio della legge della

S.E.R. Cardinale Agostino Casaroli.

giungla al lento avvio verso quel sistema di costumi, di tradizioni, di norme scritte che è andato costituendo nei secoli il *corpus* del diritto, interno e internazionale.

Ma, quel che è più, il nostro poeta sembra limitare il movente e la finalità della rinuncia degli uomini a far norma della loro convivenza esclusivamente al bisogno o al desiderio di risparmiare se stessi risparmiando gli altri. Un legittimo interesse (come un «non fare agli altri quel che non vuoi – anziché vorresti – che sia fatto a te»), valido senza dubbio, per spiegare la formazione e lo sviluppo del diritto nella società umana. Valido, ma non completo. Esso sembra dimenticare la ragione più profonda e più alta, allo stesso tempo, dell'affermarsi del diritto, in contrapposizione alla forza, nella vita del genere umano: la consapevolezza, cioè, dell'esistenza di doveri di giustizia, legati ad una legge superiore – che quasi naturalmente gli uomini riferivano alla Divinità – di fronte ai quali deve fermarsi rispettosamente anche la forza più potente.

A tale superiore giustizia è necessario che si ispiri, o almeno non si contrapponga, il diritto positivo che ho sopra ricordato, se del diritto non vuol accontentarsi di portare soltanto il nobile nome.

Ed ecco un primo possibile contrasto fra forza e diritto, che da sempre accompagna il cammino dell'umanità.

Troppo spesso, infatti, chi ha il potere – particolarmente quello tirannico, ma qualche volta anche quello democratico – è portato a tradurre la sua volontà in strumenti giuridici che, da una parte, le diano una base «legale» e, dall'altra, le assicurino possibilmente una proiezione nel futuro (i tiranni, naturalmente, fanno anche qualche altra cosa...).

Non si potrebbe affermare in modo assoluto che il fatto di far oggetto di una legge garantisca senz'altro l'armonia di una disposizione con i princìpi obiettivi del diritto che molti chiamano e considerano «naturale». Ciò appare normalmente indiscutibile per molte leggi o altre disposizioni di regimi dittatoriali o totalitari. Più discutibile, o almeno assai più esposto a discussioni, quando si trattasse di disposizioni che abbiano avuto approvazione da una maggioranza parlamentare democraticamente eletta.

Sarebbe lungo e superfluo entrare in particolari, riferibili anche a ben noti casi recenti o contemporanei. In linea generale, è da ritenere che una superiorità numerica non basti a garantire la giustezza di una disposizione di legge o di certe posizioni teoriche o pratiche.

D'altra parte, il potere legislativo, politico o giudiziario, non è l'unica forza che può venire in contrasto con il diritto nel suo senso genuino sino a prevalere su di esso. Che dire dei molti altri poteri che, non per loro natura, ma per l'uso che se ne può fare, tendono e tanto spesso riescono ad imporsi apertamente od occultamente nella mente, nelle convinzioni, nei costumi dei popoli? Bambini, giovani, adulti ne sono beneficiari, ma possono anche diventarne vittime quando questi poteri esercitano il loro influsso incuranti o poco rispettosi delle esigenze della verità e della giustizia. In tal modo, essi deformano, anziché formare, un'opinione pubblica che pesa poi sui destini della società, anche se in maniera normalmente più lenta e quasi nascosta, lavorando nelle profondità del tessuto sociale.

Non è il caso di dilungarsi troppo. Ciò non significa però voler attribuire a questi poteri un'importanza minore, nei confronti di altri che agiscono, determinandola, nella storia dell'umanità.

Non minore – ed è questo il punto sul quale desidererei soffermarmi un momento, anche per l'ambiente militare cui ho l'onore di rivolgermi, – è l'influsso sulla storia di quella che è considerata la «forza» per eccellenza: la forza delle armi. Questa forza, per le proporzioni alle quali è andata quasi tumultuosamente arrivando a partire dall'ultima Grande Guerra, ha assunto l'aspetto di un vero e proprio incubo per la sopravvivenza stessa dell'uomo e per la sua civiltà.

Lungo è stato il cammino dell'umanità nello sviluppare questa forza, parallelamente agli sviluppi in altri campi del suo sforzo per dominare e porre al proprio servizio le possibilità offerte dalla natura e le forze nascoste nel suo seno. A cominciare dai primi rudimentali aiuti cercati per accrescere le proprie personali capacità di attacco, con il ricorso a pietre o bastoni (ma non vorrei troppo sminuire l'efficacia di certi primitivi

strumenti, diciamo così, bellici pensando alla fionda con la quale Davide prevalse contro il più armato e ben protetto Golia; ma erano altri tempi, e non si potrebbe molto insistere sul valore tattico, non certo strategico, delle pietre: ridotte ora prevalentemente ad armi della guerriglia urbana!).

Il ferro e il bronzo hanno poi per molti secoli fornito all'uomo mezzi assai più forti, ma ancora limitati, di offesa e di difesa: fortunatamente, perché la voglia di usare i primi suppliva abbondantemente alla loro relativa insufficienza offensiva.

Né tale voglia diminuì, parve anzi accresciuta dopo il salto di qualità introdotto dalla scoperta della polvere pirica, che contribuì non poco al diffondersi di conflitti sanguinosi. Questi divennero poi sempre più sanguinosi, per lo sviluppo che conobbero progressivamente i mezzi di attacco e di distruzione. Le punte anti-umanitarie così raggiunte spinsero gli Stati a cercare qualche freno, almeno sul piano del diritto: ad esempio con le Convenzioni dell'Aja del 1899 e del 1907 e soprattutto con il Protocollo di Ginevra del 1925 contro l'uso di gas asfissianti, venefici o di altro genere e di armi batteriologiche.

Ma la svolta veramente epocale sulla scena degli armamenti, come è ben noto, sopravvenne con la scoperta della possibilità di usare a scopi bellici l'energia atomica.

Impiegata per la prima volta dagli Stati Uniti d'America nell'agosto del 1945 ad Hiroshima e a Nagasaki, essa mise fine alla guerra contro il Giappone. Dopo di allora non fu più usata come strumento di guerra, ma restò come ombra minacciosa per le sorti dell'umanità e come oggetto di competizione fra le due superpotenze vincitrici della guerra. Nel 1949 l'Unione Sovietica aveva la sua prima bomba nucleare, rompendo il monopolio degli Stati Uniti. Nel 1952 è prodotta la prima bomba americana a fusione (o bomba H), seguita nel 1953 da quella sovietica. E da allora è una corsa affannosa agli armamenti, sia atomici sia convenzionali: è storia meglio conosciuta a voi che a chi vi parla.

Per quel che riguarda le armi nucleari, quasi tutti erano – e sono – d'accordo che esse sono costruite, non per usarle, ma per impedire che l'altra parte sia tentata di farlo. È il noto principio della deterrenza o della dissuasione: al quale qualcuno disse che bisognerebbe erigere un monumento. In realtà all'«equilibrio del terrore» si deve se nessuno dei due mondi contrapposti dalla «guerra fredda», anche nei momenti di maggior tensione (come nella crisi dei missili sovietici a Cuba), osò varcare le soglie di un conflitto armato.

Sicché le armi atomiche, per la loro evidente pericolosità per quelli stessi che incominciassero a impiegarle, sono apparse in certo senso meno pericolose di altre pur terribilmente distruttive. Sono apparse; ma lo sono ancora? Infatti la relativa facilità della loro costruzione potrebbe domani metterle in mano a chi potrebbe poi irresponsabilmente farne uso: perciò esse verrebbero a perdere quel potere di dissuasione che rappresentava la pur discussa e discutibile giustificazione della loro esistenza e delle enormi spese sostenute, da una parte e dall'altra, per costruirle e, per così dire, «perfezionarle». D'altra parte però, come fu osservato, l'arma nucleare, una volta inventata, non può più essere «disinventata». E questo costituirà certo uno dei più grossi problemi per la vita e la sopravvivenza dell'uomo nel futuro, vanificando quasi gli enormi sforzi compiuti dagli Stati Uniti e dall'Unione Sovietica, a partire dagli anni Sessanta, per trovare accordi sulla limitazione e riduzione dei rispettivi arsenali nucleari. Sforzi tanto più lodevoli quanto più difficili, diretti a diminuire con la forza di un diritto consensuale i pericoli di un confronto di forze incontrollato.

Tutto questo fa sì che il discorso del rapporto forza militare-diritto, che fu già oggetto dello studio di teorici come il Grozio nel 1600, o di tentativi di governi preoccupati per lo sviluppo delle armi moderne, a partire dal secolo XIX, debba oggi esser visto in una nuova prospettiva.

Quasi a coronamento del lungo e tormentato cammino percorso nei secoli dall'umanità, questa, riunita nella Organizzazione delle Nazioni Unite, al termine del conflitto forse più tragico della sua storia, bandiva solennemente la guerra quale mezzo per risolvere eventuali future controversie fra gli Stati.

E nel cercare di tutelare il mantenimento della pace internazionale, la Carta delle Nazioni Unite ha stabilito nor-

me e procedure, alle quali non sarebbe giusto negare il merito della serietà, anche se non sempre, purtroppo, i risultati corrispondono alle buone intenzioni dello statuto.

Questo, però, pur nella ricerca di composizioni pacifiche per le possibili controversie, contempla, in caso estremo, la possibilità che il Consiglio di Sicurezza intraprenda, «*con forze aeree, navali o terrestri, ogni azione che sia necessaria per mantenere o ristabilire la pace o la sicurezza internazionale*» (art. 47). La parola «guerra» non appare, appena nascosta sotto l'espressione «*altre operazioni*» (oltre «*dimostrazioni*» e «*blocchi*»). La Carta dichiara poi che non vuole pregiudicare «*il diritto naturale di autotutela ... nel caso che abbia luogo un attacco armato contro un Membro delle Nazioni unite*» (art. 51).

È l'ipotesi della «guerra di difesa» che, pur fra qualche contestazione, è generalmente riconosciuta come una guerra, non solo «giusta», ma in certo senso quasi doverosa e inevitabile.

Intervento delle Nazioni Unite ed autodifesa si richiamano al medesimo principio: respingere un'aggressione che lede i diritti della parte aggredita e mette in pericolo la pace o la sicurezza internazionale.

In entrambi i casi è chiaro da che parte stia il Diritto. La questione si sposta, quindi, sulla forza che deve sostenere le ragioni del Diritto; e qui possono presentarsi diversi problemi, non solo di ordine politico-militare, ma anche – ed io non posso certo tacerne l'importanza – di carattere etico.

Non penso sia possibile trattare esaurientemente, in questa sede, un argomento così complicato e difficile. Mi limiterò a toccare qualche aspetto essenziale che mi sembra meriti particolare attenzione e riflessione: soprattutto da parte di chi può avere, oggi o domani, una responsabilità di decisione.

Sotto l'aspetto politico-militare, che solo sfioro non avendo alcuna speciale competenza in materia, si impone senza dubbio un serio bilancio sulla consistenza delle rispettive forze.

Certo nessuno, nonostante il bilancio sfavorevole, oserebbe portare un giudizio negativo su una Nazione che, aggredita da un avversario militarmente molto più forte, preferisca esser schiacciata con onore che sottrarsi ad un impari combattimento.

Penso quasi naturalmente alla Polonia del 1939, aggredita dalla Germania hitleriana. (È vero che essa si sentiva sostenuta dalle forze della Francia e dell'Inghilterra che poi, con l'entrata in guerra degli Stati Uniti d'America al loro fianco, vinsero la sfida; ma quanto coraggio le ci volle al principio!).

Oggi, con l'impegno delle Nazioni Unite a favore di uno dei suoi Membri (o anche di un non-Membro che ricorra ad esse; cfr. art. 35,2) ingiustamente aggredito, la questione del rapporto delle forze si presenta di per sé in altra maniera. Ma, nella concretezza delle varie situazioni, le cose possono presentare grossi problemi (che dire della ipotesi estrema – puramente teorica, naturalmente! – che l'aggressore fosse una Potenza in grado e con la volontà di affrontare, anche se non di superare, le forze che le Nazioni Unite riuscissero a mettere in campo? Quali distruzioni, e quante sofferenze ne sarebbero la conseguenza!).

Sono solo domande, che non possono però essere trascurate e che, comunque, si imporrebbero al momento delle decisioni.

Esse sottolineano in ogni caso, in maniera drammatica, il dovere – che è anche obbligo altamente morale – di percorrere sino all'estremo le vie indicate dalla Carta dell'ONU o suggerite dalla saggezza politica per prevenire catastrofi che, anche se limitate territorialmente, i mezzi moderni di guerra renderebbero (e, purtroppo, rendono) veramente disastrose.

Nella sua Enciclica *Pacem in terris* Giovanni XXIII scriveva che «*riesce quasi impossibile pensare che nell'era atomica la guerra possa essere utilizzata come strumento di giustizia*».

Il Papa si riferiva all'ipotesi, o al pericolo, di una guerra con l'impiego dell'arma nucleare. Ho già accennato a questo pericolo che sembrava e speriamo continui ad essere escluso dalla forza della «dissuasione», ma che oggi non lo è forse tanto più sicuramente. Di fronte a simile anche lontano pericolo non resta, mi sembra, che studiare tutti i modi possibili per prevenire il passaggio.

La Chiesa Cattolica, nel Concilio Ecumenico Vaticano II (costituzione pastorale *Gaudium et spes*, n. 80), dichiarava: «*Ogni atto di guerra che indiscriminatamente mira*

alla distruzione di intere città o di vaste regioni e dei loro abitanti, è delitto contro Dio e contro la stessa umanità, da condannare con fermezza e senza esitazione». Tutti compresero il riferimento all'uso di armi nucleari; ma non sono esse gli unici strumenti di distruzione di massa moralmente e gravemente inammissibili. Come resta moralmente e gravemente inammissibile il ricorso a quelle armi «particolarmente crudeli»(penosa espressione: ma così vengono chiamate!) che la comunità civile ha cercato di esorcizzare in varie Convenzioni, troppo spesso violate.

Di fronte alle prospettive di un conflitto moderno si comprende il grido del Papa Pio XII nel suo Messaggio del 24 agosto 1939: «*Nulla è perduto con la pace; tutto può esser perduto con la guerra*». Grido che, nell'ipotesi di un conflitto atomico, dovrebbe esser modificato tornando al testo che per il Papa aveva preparato l'allora Mons. Giovanni Battista Montini: «*Tutto è* ***perduto*** *con la guerra*».

Purtroppo, mentre per conservare la pace è necessaria l'intesa di tutte le parti interessate, basta talvolta la proterva volontà di una sola di esse per far scoppiare una guerra: di aggressione, da una parte, di difesa dall'altra.

Tanto più necessario è moltiplicare sforzi e saggezza per un'opera efficace di prevenzione. Ricordando una frase, non di un politico o di un diplomatico, ma di un militare, il Generale Hoyt Vandenberg il quale, guardando ai possibili campi di battaglia dei giorni nostri, affermava: «*L'unica guerra che si vince realmente è quella che non si incomincia*» («*The only war you really win is the war that never starts*»).

Vi è sempre stato nelle guerre, e vi è oggi soprattutto, un aspetto che giuristi, militari e politici sono portati a trascurare, presi da altri aspetti, anch'essi molto importanti: ed è l'aspetto delle sofferenze che, ai nostri tempi più che mai, le guerre causano alle popolazioni («popolazioni civili», si dice abitualmente; ma io trovo ingiusto che si escludano così i combattenti, i quali generalmente sono sul campo di battaglia, non per una propria scelta personale, ma per il compimento di un dovere).

Oggi, fotografie dei Paesi vittime di guerre, e soprattutto la televisione, presentano a tutti scene di distruzioni e di sofferenze impressionanti.

La Carta delle Nazioni Unite, nel suo freddo linguaggio burocratico, parla delle «indicibili afflizioni» portate dalle due grandi guerre di questo secolo.

Più abbondanti e più calde sono le espressioni della Chiesa, dei Papi in particolare, che ancor oggi deplorano ed esortano.

Non è solo, quindi, il problema della giustizia o del Diritto, ma il senso della pietà che deve richiamare la nostra attenzione parlando di guerre: ed è bello e confortante vedere divise militari impegnate, non in opere di distruzione, ma di aiuto a popolazioni, famiglie, città sanguinosamente colpite ad opera di altre divise militari (o anche di nemici senza divisa).

Il dovere umano della pietà non può limitarsi a fasciare e a curare ferite già inferte. L'umanità sente sempre più la volontà, anzi il dovere, di prevenire il ripetersi di certe esplosioni collettive di odio – quale che ne sia la causa –, di ferocia, di mancanza di ogni rispetto per la dignità, la persona, la vita stessa di altri uomini.

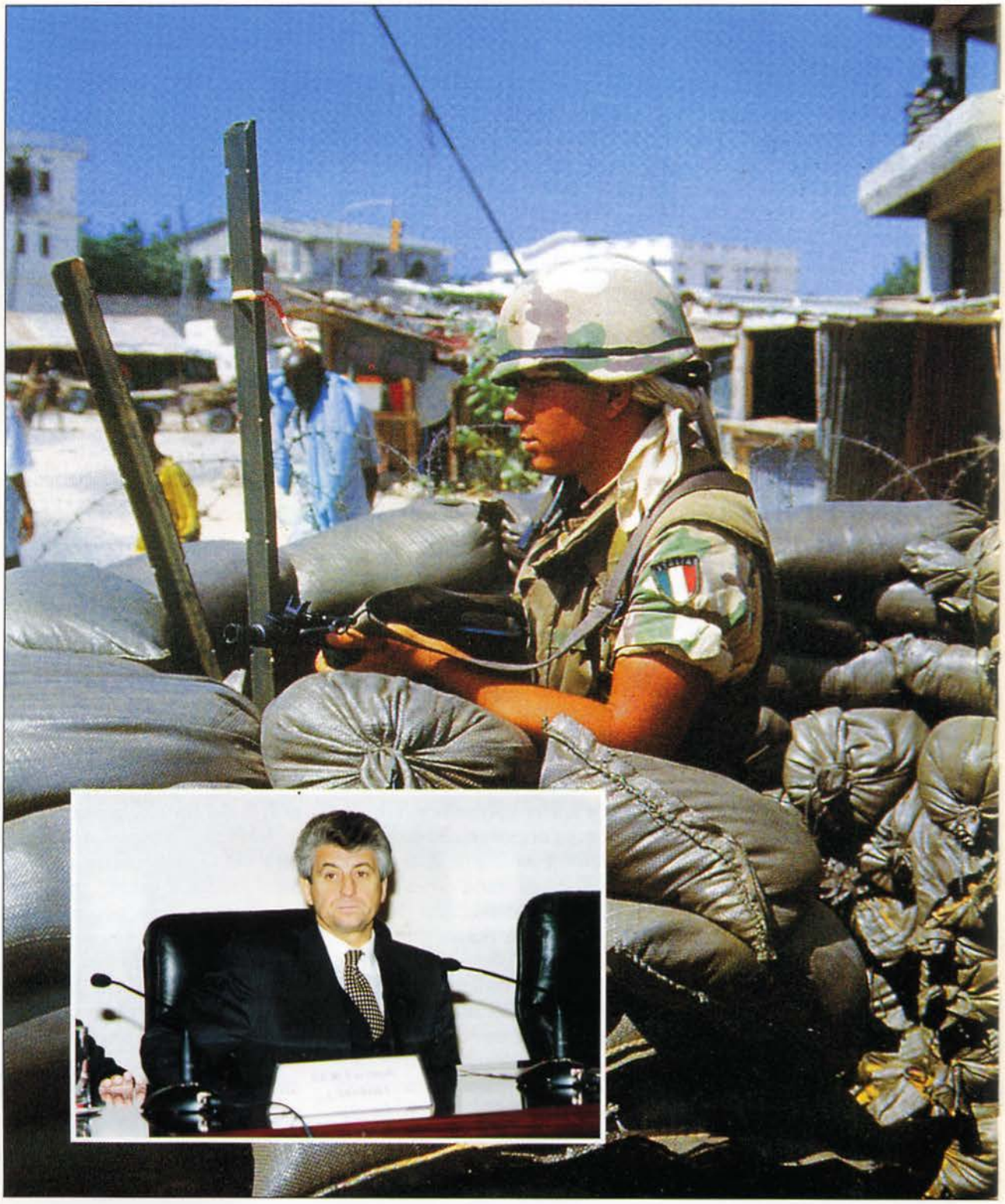
Volontà, dovere: ma in quale modo esercitarli?

Si è parlato talvolta, in questi ultimi tempi, di «ingerenza umanitaria». Il Diritto internazionale generale, per la verità, non ha ancora definito questo aspetto, che può tuttavia essere oggetto di Patti e di intese particolari. In atto è anche l'intervento del Tribunale Internazionale di giustizia per l'esame e la punizione di crimini contro l'umanità.

Ma, mentre non sono ancora concretate le linee giuridiche che permettano di procedere con sicurezza in questo campo, specialmente per eventuali ricorsi a misure di forza, resta forte l'esigenza e chiaro il dovere della comunità internazionale di adoperarsi attivamente in tutti i modi consentiti – e non sono pochi – affinché nei rapporti fra i popoli sia rispettata, al di là del Diritto, la pietà.

Nel lungo viaggio dell'umanità verso una piena e completa civiltà, è questa una tappa che essa deve percorrere e superare, se vuole vedere assicurate, non solo la sua permanenza sulla terra, che la guerra moderna potrebbe mettere in pericolo, ma anche la dignità e la felicità alle quali ha diritto e che le forze dell'odio vorrebbero distruggere.

S.E.R. Cardinale
Agostino Casaroli



CHIUSURA DEL CONVEGNO

Sono lieto di portarvi il saluto del Governo nella giornata che conclude l'intenso dibattito sulla didattica militare e sul profilo professionale degli Ufficiali del futuro.

Con particolari sentimenti di gratitudine mi rivolgo a Sua Eminenza Monsignor Casaroli che con le Sue considerazioni di alto valore morale ci ha offerto interessanti ed attualissimi spunti di riflessione.

Ringrazio il Presidente Violante che con la Sua presenza ed il Suo contributo ha testimoniato l'attenzione delle Istituzioni al mondo militare ed alla formazione dei suoi futuri Quadri dirigenti.

Al Generale Incisa ed allo Stato Maggiore dell'Esercito va un sincero plauso per la perfetta organizzazione del convegno e per la sensibilità dimostrata verso le tematiche trattate.

Al dottor Vespa ed a tutti i relatori delle passate giornate confermo la mia personale stima ed il pieno apprezzamento per i loro contributi e per i loro suggerimenti che non mancheranno di essere tenuti in debita considerazione.

Al Comandante della Scuola, Generale Orofino, al quadro permanente ed al personale tutto va un sincero complimento per la loro costante dedizione al lavoro che mantiene alto il profilo dell'Istituto e garantisce un'ottima formazione ai futuri Ufficiali.

Illustri ospiti, Signori Ufficiali, la professione militare, dopo i lunghi decenni del confronto ideologico, oggi ritrova la sua giusta considerazione nel panorama sociale e culturale del Paese. Le Forze Armate vengono percepite per quello che devono essere: uno strumento necessario per la tutela della nostra sicurezza nazionale ed una componente insostituibile per il pieno successo delle politiche di pace e di cooperazione che l'Italia democratica sostiene nel consesso internazionale.

Caduto il confronto ideologico, il lavoro dei militari oggi trova pieno riconoscimento da parte di tutti i cittadini con atteggiamenti che finalmente si avvicinano a quelli di Paesi di più antica tradizione statuale. Viene cioè visto come una professione di grande responsabi-

On. Gianni Rivera,
Sottosegretario di Stato
alla Difesa.

lità ed importanza che consente alla comunità nazionale – a tutta la comunità nazionale – di vivere in sicurezza, di vedere garantito il libero sviluppo della vita civile e delle attività economiche, di essere parte attiva nella costruzione della sicurezza internazionale e della pace.

L'addestramento all'uso disciplinato ed accorto della forza non costituisce, perciò, di per sé, una forma di violenza o di esaltazione della forza *tout-court*, come una cattiva lettura della realtà militare implicitamente afferma.

Vi è, anzi, un valore morale nella professione militare perché, nelle moderne democrazie industrializzate, gli eserciti nazionali non sono strumenti per il confronto o per il sostegno a politiche di potenza, come è stato nei secoli passati fino al secondo conflitto mondiale. Anzi oggi gli eserciti nazionali costituiscono un pilastro a difesa della libertà e della democrazia, si oppongono all'arbitrio della violenza indiscriminata e pongono la loro forza nell'alveo di una normativa giuridica che, via via, acquista una valenza internazionale di sempre più larga condivisione.

Le Forze Armate hanno davanti a loro una stagione di grandi mutamenti. Con la fine dei totalitarismi si è chiusa un'epoca, sia dal lato politico-militare che culturale; ma sono anche sfumate, in pochi anni, quelle aspettative verso i «dividendi della pace» maturate subito dopo il crollo dei totalitarismi dell'Est.

Il mondo appare, sì, liberato dall'olocausto nucleare, ma crescono la confusione ed il caos in molte regioni del pianeta. Crescono le conflittualità locali ed i rischi di proliferazione di armi di distruzione di massa, anche rudimentali.

La minaccia alla nostra sicurezza è mutata, sicuramente attenuata, ma non scomparsa. Non possiamo essere indifferenti alle conflittualità locali vuoi per la loro potenziale carica di instabilità, regionale e globale, vuoi per i drammi di intere popolazioni che spesso le accompagnano.

Le missioni di pace oggi rappresentano la nuova frontiera delle Forze Armate, italiane e di altri Paesi. Rappresentano l'impegno più visibile a favore della pace e della stabilità del pianeta e l'occasione in cui, sotto gli occhi spesso impietosi dei *media*, occorre dare concreto seguito alle capacità di coordinamento. E, al contempo, costituiscono un impegno per gli eserciti e le diplomazie poiché richiedono a uomini di diversa estrazione professionale, e di diversa nazionalità, di lavorare fianco a fianco per un comune obiettivo.

Ma le missioni di pace non rappresentano l'unico impegno per le Forze Armate nazionali.

Resta il compito, principale, di difendere la sicurezza del Paese in un mondo che non è diventato sicuro solo perché è finita la guerra fredda. Ed anche in questo contesto solo il rafforzamento della cooperazione internazionale può consentire l'ottimizzazione delle risorse, consentendo lo sviluppo di nuovi, sofisticati sistemi d'arma oggi necessari per prevenire e contrastare ogni tipo di minaccia.

La collaborazione interalleata all'interno dell'Alleanza Atlantica resta elemento fondamentale per la nostra sicurezza e per la sicurezza dell'intero Continente. Ma noi vogliamo andare oltre e proseguire sulla strada del rafforzamento della cooperazione militare europea – anche all'interno dell'Alleanza stessa – con l'obiettivo di contribuire in modo concreto allo sviluppo dell'Identità Europea di Sicurezza e Difesa e di disporre di strumenti adatti ad affrontare missioni di natura umanitaria e di gestione delle crisi.

A corollario di quanto detto in precedenza emerge la necessità di una sempre più avanzata integrazione interforze a livello nazionale. Interforze sono, nella quasi totalità dei casi, i raggruppamenti interalleati e multinazionali nei quali siamo stati chiamati ad inserirci. Interforze deve essere la nostra cultura militare, la nostra capacità di coordinarci, di organizzarci, direi addirittura di pensare.

È con questo spirito che guardo al disegno di legge per la Riforma dei Vertici e spero che il Parlamento saprà interpretare l'urgenza di condurre in porto il complessivo ammodernamento delle Forze Armate, di cui

Entrare all'Accademia Militare di Modena significa vivere un'esperienza esaltante.

questo provvedimento rappresenta uno dei tasselli centrali.

In un mondo che cambia, illustri ospiti, signori Ufficiali, anche il profilo dei Quadri militari è destinato ad evolversi e ad ammodernarsi, come ben messo in luce nelle due giornate passate.

Come prima cosa ritengo che si debba favorire in ogni modo la crescita tecnologica delle Forze Armate e quindi del loro patrimonio umano, ad iniziare dagli Ufficiali.

Il campo di battaglia è oggi coperto da una pluralità di sensori e le informazioni di ogni fonte e natura si integrano e si diffondono grazie a sistemi informatici sempre più avanzati ed affidabili. Chi non sta al passo con questa rivoluzione esce dal novero dei Paesi guida dell'Occidente; ma il rischio – dirò di più – è che nessuna Nazione di media grandezza abbia le capacità per essere autosufficiente nell'industria della Difesa e quindi nello sviluppo di adeguati sistemi di comunicazione e controllo del campo di battaglia.

Fra Europa e Stati Uniti sta poi maturando un *gap* tecnologico, pur se gli investimenti europei nella Difesa sono, in definitiva, ben il 60% di quelli americani: quindi cosa non da poco. Ma la forte «nazionalizzazione» di questi investimenti fa sì che l'efficacia globale degli strumenti militari europei non equivalga al 60% di quella statunitense, ma a molto meno. E nell'arco di un decennio, o poco più, è legittimo pensare che il divario potrebbe crescere fino a compromettere l'interoperabilità fra forze europee e statunitensi.

E se vogliamo allora avere eserciti di alto profilo e rendere minime le possibilità di perdite di vite umane in qualunque missione, la via è solo quella della crescita qualitativa delle forze alla cui base vi è certezza di investimenti e sempre più salda cooperazione internazionale. E vi è la qualificazione del personale.

Il crescente impegno a tutela della pace in scenari diversificati richiede agli Ufficiali anche un nuovo tipo di preparazione che nelle giornate precedenti i relatori non hanno mancato di illustrare. Parlare di antropologia culturale e di scienze politiche nell'ambito della didattica militare è oggi quantomai opportuno.

La conoscenza delle realtà locali, delle problematiche interetniche, delle dinamiche regionali di natura economica, culturale ed ambientale è utile – e talvolta basilare – per un fecondo risultato. In Somalia i nostri sforzi per riuscire ad avvicinare le etnie erano basati sulla conoscenza degli uomini, delle loro concezioni della vita e della politica e non sull'imposizione di un modello culturale a loro estraneo.

È poi importante che i Quadri Ufficiali posseggano la capacità di comprendere le dinamiche della diplomazia. Credo perciò, che un iter formativo apposito sia di estrema utilità soprattutto se capace di far maturare un intreccio di conoscenze personali fra mondo militare e mondo della diplomazia, che sempre di più saranno destinati a lavorare insieme.

In questo quadro la collaborazione fra Scuole militari e mondo accademico assume particolare rilevanza. L'Università italiana ha tante aree di eccellenza per

quello che riguarda la ricerca scientifica e tecnologica così come nel settore delle scienze sociali e politiche; con ricercatori preparati e con fecondi rapporti con i più prestigiosi istituti mondiali. La didattica militare, allora, non può che trovare grande giovamento da più stretti legami con il mondo della ricerca, veramente essenziali per garantire quel necessario, costante innalzamento del sapere di tutto il personale, Ufficiali in testa.

Illustri ospiti, signori Ufficiali, il profilo professionale dei futuri Quadri dirigenti dell'Esercito deve infine arricchirsi di sempre maggiori capacità nella gestione del personale. Nel futuro, infatti, l'elemento umano non sarà più «numeroso e a buon mercato» – se mi perdonate l'espressione – come negli anni o nei decenni passati.

Il volontariato può trovare piena gratificazione in un contesto caratterizzato da alta efficienza operativa, pena una demotivazione dei giovani ed una scarsa presa di questa opportunità nel corpo sociale. Certo, le motivazioni economiche saranno sempre prevalenti ma vi sono anche aspettative verso l'Istituzione militare, la sua serietà e le capacità dei suoi Comandanti, che non vanno deluse.

Nellá leva, infine, vi sarà una componente di scelta volontaria che non potrà più essere trascurata. Chi sceglie la via del servizio militare e non del servizio civile ha il diritto di vedere, anche lui, confermate le proprie aspettative e, alla fine, valutare che i dieci mesi dati alla Patria non sono stati sprecati.

L'Ufficiale, allora, nel suo profilo professionale, dovrà addirittura rafforzare le sue capacità di «Comandante», in grado di governare e motivare i suoi uomini in qualunque tipo di missione.

In definitiva l'Ufficiale del futuro sarà chiamato a coniugare tutti gli aspetti propri del militare, ad iniziare dall'arte del comando, con le altre conoscenze necessarie per le particolari contingenze operative.

Non sarà un diplomatico, non sarà un tecnico od uno scienziato, non sarà un accademico. Sarà un militare capace di lavorare con i diplomatici, capace di utilizzare al meglio la tecnologia e la scienza, capace di comprendere, su larga scala, le problematiche politiche, geopolitiche, antropologiche e culturali.

L'Ufficiale dovrà essere tutto questo: penso che qui stia il bello del mestiere che tanti giovani scelgono ogni anno entrando con entusiasmo nelle Accademie militari.

Ed essere Ufficiale vuole infine dire – tanto per parafrasare uno dei nostri più grandi attori di teatro – che «gli esami non finiscono mai». Perché la formazione dell'Ufficiale sarà continua e le recenti riforme delle Scuole di Guerra e la creazione dell'Istituto Superiore di Stato Maggiore Interforze, a Palazzo Salviati, testimoniano che tutto il percorso della vita militare sarà un alternarsi fra momenti operativi e periodi di approfondimento professionale spesso svolti in stretto contatto con il mondo accademico e della ricerca.

Eminenza Monsignor Casaroli, Presidente Violante, Generale Incisa, illustri ospiti e relatori, signori Ufficiali, oggi la Scuola di Applicazione di Torino avvia un nuovo Anno Accademico.

Agli Ufficiali frequentatori rivolgo l'invito al massimo impegno negli studi, certo che ognuno di loro è ben consapevole del ruolo che andrà ad assumere e delle responsabilità di cui si troverà investito.

Nel corso dei decenni questa Scuola si è sempre rivelata all'altezza dei propri compiti. In questo Istituto ora si farà tesoro delle riflessioni, delle proposte, delle critiche e degli stimoli maturati in questi giorni. La didattica militare si dimostrerà certamente capace di definire nuovi profili di studio, di migliorare i propri corsi, di modernizzare schemi e metodologie di insegnamento.

In definitiva si dimostrerà capace di assolvere ai propri compiti meritando per questo il plauso sincero di tutta la Nazione.

Ed è con questa certezza che dichiaro aperto l'Anno Accademico 1996-1997 della Scuola di Applicazione dell'Esercito.

On. Gianni Rivera

INDICE

Apertura del Convegno 6
(Roberto Altina)

Prima sessione.
Università e Forze Armate italiane (secoli XVIII-XX)

Gli stabilimenti militari di Torino nell'età della Restaurazione e del Risorgimento 10
(Fabio Degli Esposti)

Ercole Ricotti e il primo insegnamento universitario di storia militare 18
(Gian Paolo Romagnani)

Medicina e militari. L'Università castrense di Padova nella grande guerra 26
(Giuliano Lenci)

Scienziati dell'Università e sforzo bellico nelle due guerre mondiali 32
(Andrea Curami)

Seconda sessione.
Preparazione culturale e professionale degli Ufficiali del 2000

L'Ufficiale del 2000. Il profilo 38
(Roberto Altina)

Le scienze politiche nella carriera militare 43
(Gian Mario Bravo)

Le esperienze del *peace-keeping* ed il ruolo dell'antropologia culturale 48
(Alberto Antoniotto)

Gli studi politico-strategici.
Il perché di un nuovo indirizzo 53
(Luigi Bonanate)

L'Ufficiale inferiore 57
(Giuseppe Orofino)

L'Ufficiale superiore 66
(Alberto Ficuciello)

Il dirigente interforze. Divagazioni sul tema della formazione militare 72
(Carlo Jean)

Tecniche e tecnologie didattiche per la formazione militare 80
(Giuliano Ferrari)

L'apprendimento nell'Esercito 89
(Luciano Benadusi)

Verso l'apprendimento organizzativo 93
(Giuditta Alessandrini)

Terza sessione. Conclusioni

La formazione militare e il Nuovo Modello di Difesa 100
(Bonifazio Incisa di Camerana)

La comunicazione nella formazione dell'Ufficiale 106
(Bruno Vespa)

La formazione della classe dirigente: un problema italiano 110
(Luciano Violante)

La forza, il diritto, la pietà 116
(Agostino Casaroli)

Chiusura del Convegno 122
(Gianni Rivera)

Finito di stampare nel mese di febbraio 1997
STILGRAFICA S.r.l. - ROMA - Tel. 06/43588200